



Arrangementsstrategi for kommunene i Lillehammer-regionen

2018-2022

«Lillehammer-regionen skal være en komplett og tilgjengelig region for bærekraftige arrangement og arrangementsopplevelser»



Innhold

1. Bakgrunn og formål	4
1.1 Bakgrunn	4
1.2 Formål.....	5
1.3 Avgrensning, innretning og formål.....	6
1.3.1 Avgrensning og innretning	6
1.4 Oppfølging av strategien	7
2. Strategisk retning for arrangementssatsingen.....	7
3. Visjon og mål	9
4. Strategiområder	10
4.1. Utvikling og forvaltning av en bærekraftig arrangementsportefølje	10
4.1.1 Utvikle en ny samarbeidsmodell	11
4.1.2 Utviklingsplan for store arrangement og «signaturarrangement»	11
4.1.3 Utvikling av nye arrangementskriterier/retningslinjer for prioritering av arrangement	11
4.1.4 Revidering og utvikling regionens arrangementsstøtteordning (er).....	11
4.2 Utvikle en modell for «sømløs» arrangementsstøtte og -beredskap	11
4.2.1 Etablere en tverrfaglig arrangementsenhet/team i kommunene- «En dør inn»	12
4.2.2 Utvikle og ta i bruk hensiktsmessige digitale løsninger – digital arrangementsveileder	12
4.3 Trygge og tilgjengelige arrangementsopplevelser	12
4.3.1 Styrke arrangørenes kompetanse innenfor HMS arbeid.....	13
4.3.2 Utrede mulighetene for ta i bruk CIM Event som arrangementsstyringsverktøy	13
4.3.3 Sømløse og bærekraftige reiser	13
4.3.4 Kartlegge lokalbefolkningens holdninger til arrangement.....	13
4.4 Utvikle regionens arrangementskapasitet -samarbeid og kompetansedeling	13
4.4.1 Utvikle og formalisere samarbeid med regionens kompetansemiljøer (HINN/ØF/NINA) ...	13
4.4.2 Utvikle og utnytte strategiske internasjonale allianser/nettverk	13
4.4.3 Stimulere til arrangementsinnovasjon og entreprenørskap	14
4.4.4 Utvikle nye verktøy/metoder for evaluering av arrangement	14
4.4.5 Motivere arrangører til lokale verdiskaping	14
4.5 Digitale forretningsmodeller og bærekraftig arrangementsøkonomi	14
4.5.1 Styrke arrangørenes kompetanse innenfor digital innovasjon og digitale forretningsmodeller	15
4.5.2 Etablere en næringsklynge for digitale forretningsmodeller i arrangement	15
4.6 Stimulere til mer miljøvennlige arrangement	15

4.6.1 Kalkulere/estimere klimagassutslippene fra arrangement i Lillehammerregionen.....	15
4.6.2 Stimulere til miljøsertifisering/- innarbeide miljøkrav hos arrangørene	15
DEL 2.....	17
5. Relaterte planer og strategier	17
6. Perspektiver på arrangement.....	19
6.1 Hva er et arrangement?	19
6.2 Ulike typer arrangement og forretningsmodeller	20
6.2.1 Arrangementstyper	20
6.2.2 Forretningsmodeller	20
6.3 Trender og utviklingstrekk.....	21
6.3.1 Arrangement som en del av en helhetlig portefølje	21
6.2.2 Verdien av arrangement – bærekraftige arrangement.....	22
6.2.3 Digitalisering og teknologi	23
7. Arrangementsregionen Lillehammer	24
7.1 Arrangementene i regionen	24
7.2 Økonomiske effekter	26
7.3 Hvem er arrangementsgjestene i regionen?	27
7.4 Infrastruktur	28
7.4.1 Arenaer og anlegg	28
7.4.2 Samferdsel.....	29
3.3.3 Digital infrastruktur	29
7.5 Frivillighet og arrangementskompetanse	29
7.6 Klima og miljø	31
8. Kommunens roller og involvering i arrangement	31
8.1 Kommunenes rolle og involvering i arrangement i dag	31

Arrangementsstrategi Lillehammerregionen

Utviklingen av en regional arrangementsstrategi for kommunene i Lillehammer-regionen er initiert av regionrådet og prosjektet er forankret i den regionale næringsplanen, vedtatt av kommunestyrene i 2014¹. Den endelige strategien skal til politisk behandling i regionrådet og de 3 kommunestyrene. Resultatet av arbeidet er oppsummert i dette dokumentet, der strategiene presenteres i **del 1** og et omfattende kunnskapsgrunnlag ligger i del 2.

1. Bakgrunn og formål

1.1 Bakgrunn

Arrangementsfeltet har hatt en enorm vekst det siste tiåret, konkurransen er økende og både nasjonalt og globalt satser kommuner og regioner i økende grad store ressurser på arrangement som strategiske verktøy for å skape vekst og utvikling. I dag er det nærmest forventet av både innbyggere, turister og næringsliv at byer / destinasjoner kan tilby et bredt spekter av underholdende, kunnskapsbyggende, forretningsmessige og livstilpassede arrangement for alle tenkelige temaer og interessefelt.

Lillehammer-regionen har en lang og stolt tradisjon for avvikling av arrangement og er en av landets sterkeste arrangementsregioner med et stort mangfold av små og store idretts- og kulturarrangement og konferanser gjennom hele året. OL på Lillehammer i 1994 har vært sterkt medvirkende til denne utviklingen og arven fra den gang holdes fortsatt ved like av en rekke små og store arrangement, mange av nasjonalt og internasjonalt format. Regionen fremstår i dag som et nasjonalt og internasjonalt utstillingsvindu for kvalitet og kompetanse innenfor arrangementsfeltet, og arrangement betyr mye for regionens kvaliteter, identitet og den regionale økonomien.

Regionrådet og kommunene har i flere år og i ulike prosjekter og investeringer støttet arbeidet med å utvikle regionen som en betydelig arrangementsdestinasjon, med et særlig fokus på å *styrke arrangementenes verdiskaping*. Arrangementssatsingen i Lillehammer-regionen er forankret i den regionale visjonen om å bli *Europas mest komplette region for vintersport og opplevelser*.

Betydningen av arrangement som verdiskaper i regionen understrekes også i ulike politiske plandokumenter i kommunene og i fylket, og ble også fremhevet i Innlandsutvalgets innstilling som et av områdene der Lillehammer-regionen anses å ha særlige fortrinn og utviklingspotensialer.² I fylkeskommunens internasjonale strategi er arrangement og arrangementskompetanse nevnt som områder der denne regionen bør ha internasjonale ambisjoner. Nasjonalt har det manglet en overordnet arrangementsstrategi, men dette arbeidet er nå igangsatt av Innovasjon Norge.

Kommunene har ikke tidligere hatt en felles og overordnet arrangementsstrategi, men behovet for å utvikle en egen strategi på området har vokst frem parallelt med at kommunenes engasjement og involvering i arrangement er økende. Betydningen arrangement har for den regionale økonomien krever også at kommunene inntar en mer proaktiv og strategiske tilnærming til arrangementsfeltet, for å kunne lykkes med å hente ut større verdier av satsingen. Samlet er det derfor en forventning om at man gjennom denne arrangementsstrategien skal bidra til å *styrke Lillehammerregionen som*

¹ Regional næringsplan 2014, regional næringsplan 2015

² [Innlandsutvalgets sluttrapport](#) (2015:12)

Europas ledende arrangementsregion, gjennom å øke de positive ringvirkningene samt styrke bærekraften i det enkelte arrangement.

1.2 Formål

Arrangementsstrategien har som formål å gi en overordnet retning på hva kommunene vil prioritere og ha særlig fokus på innenfor arrangementsfeltet, og ønsker å skape i tett samarbeid med de mange dyktige arrangementsaktørene i regionen. Et viktig bidrag i denne strategien vil derfor være å tydeliggjøre hvilke ambisjoner kommunene har for arrangementssatsingen i regionen. Den skal tydeliggjøre hvilke områder som bør ha særlig fokus for å kunne utvikle og styrke arrangementssektoren i regionen fremover og gi et bedre grunnlag for prioritering og målretting av fremtidige ressurser innenfor arrangementsfeltet. Strategien skal være tydelig nok til å angi en ønsket retning og peke på utviklingsområder, men samtidig fleksibel og dynamisk nok som arrangementsfeltet, og den regionale tilnærmingen, krever. Den skal videre bidra til økt kunnskap om arrangementenes betydning i et helhetlig perspektiv.

Følgende har vært en ledesnor i strategiarbeidet:

Styrke bærekraften i, og de positive ringvirkningene fra eksisterende og nye arrangement.

Bidra til å øke verdiskaping fra arrangement, herunder:

- *Økonomiske ringvirkninger (næringsutvikling, arbeidsplasser, merkevarebygging)*
- *Sosiale ringvirkninger/Samfunnsbygging (bokvalitet, folkehelse, kompetanse, idrett-kulturutvikling, barn og unge, klima og miljø)*

En strategisk og helhetlig tilnærming skal bidra til:

- Løfte arrangement som eget fagområde i kommunen
- Bidra til at kommunene jobber mer proaktivt og påkoblet med arrangement
- Spre risiko på tvers av mange arrangement, så suksess ikke avhenger av et enkelt arrangement
- Forbedre samhandling/koordinering mellom kommunen og arrangementsmiljøene
- Sikre oss at vi til enhver tid har de arrangementene som er «riktige» for regionen og som bidrar til en ønsket utvikling
- Gjør oss konkurransedyktige og attraktive i forhold til å tiltrekke oss større nasjonale og internasjonale arrangement (styrke konkurranseevnen)
- Skape større og langsiktige verdier (legacy) gjennom samarbeid og kompetanseoverføring mellom kommunene og arrangørene

1.3 Avgrensning, innretning og formål

1.3.1 Avgrensning og innretning

Det finnes ingen entydig definisjon av arrangement og arrangementsbegrepet blir brukt i mange sammenhenger og kan dekke begivenheter som idretts-/sportsarrangement, konserter, festivaler, konferanser, utstillinger, bedriftsarrangement og konferanser som arrangeres på mange ulike arenaer. Denne strategien vil ha en bred tilnærming til arrangementsfeltet og er en strategi for *lokale, regionale, nasjonale og internasjonale arrangement* og omfatter både helårsarrangører til enkeltarrangement, innenfor kultur- og idrettsarrangement, kommersielle arrangement (messer/kongresser/konferanser). Når det kommer til de strategiområdene i kapittel 4, vil de berører arrangementene i arrangementspyramiden ulikt. Dette er synliggjort innledningsvis for hvert område.



I denne strategien legges følgende presisering til grunn:

Et enkeltstående eller tilbakevendende arrangement innenfor sport, kultur eller kunnskap (eks større konferanser/kongresser/messer), som bidrar til å skape langsiktige og varige verdier og bidrar til å utvikle Lillehammer-regionen til et attraktivt sted å bo, arbeide, studere, investere og drive virksomhet i og som understøtter regionens ønskede utvikling.

Strategien handler om arrangement på 3 nivåer:

- Arrangement som skal tiltrekkes
- Arrangement som skal videreutvikles
- Nye arrangement som skal utvikles

Denne brede tilnærmingen tilsier at arrangementenes størrelse og omfang er mindre relevante. Dette fordi kommunene må ha en helhetlig tilnærming til arrangementsporteføljen ut fra hvilke mål og strategier arrangementene skal understøtte. Visit Lillehammer har sitt hovedfokus på reiseliv/besøksindustrien og næringsutvikling, og har i sin strategi valgt å prioritere de 3 øverste nivåene.³ Samtidig er det nødvendig å presisere at den strategiske tilnærmingen, og hvilke innsatsområder (kapittel 4) som er relevante for det enkelte arrangementet, vil variere.

Geografisk avgrensning

Geografisk omfatter strategien arrangement i de 3 kommunene Øyer, Gausdal og Lillehammer og satsingsområdene og prioriteringene som skisseres tar utgangspunkt i disse⁴. Siden dette er en regional og overordnet strategi er det ikke naturlig å gå i detalj på den enkelte kommunes egen organisering og prioriteringer. Det er store forskjeller på omfang av arrangement i tre kommunene, hvordan man organiserer arbeidet og hvilke ressurser man har til rådighet. Denne strategien vil derfor fokuserer på overordnede oppgaver som kan løses bedre i et regionalt samarbeid.

³ Arrangementsstrategi Visit Lillehammer, 2011/2017 (revidert utgave 2017).

⁴ I mange sammenhenger (eksempelvis ved større arrangement) er det naturlig å operere med en større og mer funksjonell arrangementsregion som omfatter kommuner både sør og nord for oss, og der det allerede er et etablert og velfungerende samarbeid i dag (fasilitert av destinasjonsselskapet Visit Lillehammer).

Det kan være utfordrende å ha strategier som treffer hele spekteret av arrangement. Strategien må derfor være tydelig nok til å angi en ønsket retning og peke på utviklingsområder, men samtidig *fleksibel* og dynamisk nok som arrangementsfeltet og den regionale tilnærmingen krever.

1.4 Oppfølging av strategien

Kommunene er selv ansvarlig for å følge opp strategien og gjennomføre tiltak på områder der kommunene har et særlig ansvar. På mange områder er kommunene avhengig av et tett samarbeid og en avklart arbeidsfordeling med arrangementsaktørene i regionen, og forankring av strategien mot disse miljøene blir derfor viktig. Strategien kan imidlertid kun forplikte kommunenes egen innsats og prioriteringer, og vil være retningsgivende ovenfor øvrige arrangementsaktører.

Arrangementsstrategien medfører ingen forpliktelse til å avsette midler til de innsatsområder som skisseres, men gir en veiledning til hva som kan og bør gjøres for å nå målene, og hvordan samarbeidet kan foregå. Det vil videre være mange parter også utenfor regionen som vil være avgjørende for at strategien kan gjennomføres. Eksempelvis nasjonale myndigheter, nasjonale kultur- og idrettsorganisasjoner mm.

Økonomiske og administrative konsekvenser av innsatsområdene fremgår av strategiens vedlagte handlingsdel som rulleres årlig, og vil bli spilt inn og behandlet i de kommende budsjettprosesser.

2. Strategisk retning for arrangementssatsingen

Lillehammerregionen har en bredt sammensatt arrangementsportefølje, en unik og etterspurt arrangementskompetanse og er i verdensklasse når det gjelder å gjennomføre arrangement. Samtidig er det et stort potensial for å skape større samfunnsmessige og økonomiske verdier gjennom en mer helhetlig, proaktiv og strategisk tilnærming til arrangementsfeltet, og kommunene må være pådrivere i dette arbeidet. De største verdiene av arrangement skapes utenfor selve arrangement, men disse av kommer ikke av seg selv – de må planlegges for.

En sentral ide ved denne strategien har vært å skape en felles og forankret visjon som kan lede an i arbeidet med å utvikle og styrke arrangementsregionen ytterligere.

Med bakgrunn i regionens ambisjoner, mål og strategier vil den overordnede rettesnoren for kommunenes arrangementssatsing være **bærekraftig arrangementsutvikling**.

Denne retningen er i godt samsvar og støtter opp om regionens øvrige bærekraftinitiativer og signaliserer en ambisjon om å ha en mer helhetlig tilnærming til arrangementssatsingen, og der det handler om å være både ansvarlig og lønnsom. Det understreker betydningen av å se arrangementenes verdi utover selve gjennomføringen av arrangementet. Regionen har lange tradisjoner med å sette miljøhensyn høyt på dagsorden i forbindelse med arrangement, der OL 94 ble en viktig milepæl. Flere av regionens arrangement er nå sertifisert, og de fungerer som utstillingsvindu og viktige pådrivere i regionens bærekraftarbeid. Skal regionen ta på seg større



arrangement i fremtiden så stilles det strenge krav til bærekraft, så et sterkere fokus her vil styrke posisjonen vår.

Bærekraft handler om langsiktig planlegging og miljøvennlig og økonomisk levedyktighet. Det innebærer en forventning om at arrangementene i regionen skal bidra til å skape både økonomiske, sosiale og miljømessige effekter og verdier i lokalsamfunnet, i tillegg til at arrangementet i seg selv må være bærekraftig.

De *økonomiske verdiene* handler om at arrangementene skal bidra til lokal verdiskaping, sysselsetting, sikre drift arenaer/anlegg, entreprenørskap/innovasjon, investeringer, næringsutvikling/reiseliv, merkevarebygging. Arrangementenes egen økonomi og levedyktighet er også en viktig del av dette.

De *sosiale og kulturelle verdiene* handler om arrangementenes betydning for folkehelse og bokvaliteter, stedsutvikling, inkludering, redusere sosiale forskjeller, kreativitet, samarbeid, frivillighet, kultur- og idrettsutvikling, lokal stolthet og identitet, kunnskap/læring.

De *miljømessige verdiene* handler om reduksjon av Co2, energiforbruk, avfall, støy, bidra til kunnskap og holdningsskapende arbeid.

Alle arrangement klarer ikke å levere like godt innenfor alle områder men det må være en balanse mellom disse dimensjonene når kommunene vurderer den totale arrangementsporteføljen under ett.

Bærekraftig og ansvarlig arrangementsutvikling innebærer:

- Å minimere de negative økonomiske, sosiale, miljømessige effektene av arrangementene
- Bidra til maksimere de positive effektene for regionens innbyggere
- Arrangementene skal ha regional forankring/eierskap og bidra til lokal verdiskaping.
- Skal ta utgangspunkt i regionens unike kvaliteter og verdier
- Skal bidra til å skape langsiktige og vedvarende verdier – «arv».
- Bidra til inkludering og mangfold, være tilgjengelige og redusere sosiale forskjeller
- Være økonomisk levedyktig over tid
- Sikre at kommunenes ressursbruk på arrangement blir styrt av overordnende målsettinger som kommer hele lokalsamfunnet til gode i form av styrket sysselsetting, økt livskvalitet, folkehelse, bo-attraktivitet, idrett og kulturutvikling mm.

Konsekvenser av strategisk retning

Arrangementene vil med en slik tilnærming ikke være et mål i seg selv men må i seg selv ses på som verktøy for å nå regionens ønskede og overordnede mål om utvikling og vekst. Det innebærer at kommunene må ha en tverrsektoriell og tverrfaglig tilnærming til arrangementsfeltet.

Det betyr at arrangementene kommunen velger å prioritere sin innsats og ressurser mot skal bidra til at det ligger noe igjen i regionen utover den perioden/de dagene arrangementet foregår, en positiv «arv» som kommer felleskapet til gode.



For å sikre at dette skjer så er det en anbefaling at kommunene i regionen må ta en mer aktiv og strategisk rolle innenfor arrangementsfeltet med dedikerte ressurser til det strategiske og operative arbeidet. Erfaringer fra andre steder som har lyktes med arrangement er nettopp at kommunene er engasjerte og aktive medspillere som setter tydelige mål for deres prioriteringer og ressursbruk, og der kunnskap fra evaluering og analyser bidrar til å målrette innsatsen.

3. Visjon og mål

Regionens overordnede visjon er:

Europas mest komplette region for vintersport og opplevelser⁵

Arrangementssatsingen skal støtte opp under den visjonen gjennom å bidra til å gjøre Lillehammerregionen til *en komplett og tilgjengelig region for bærekraftige arrangement og arrangementsopplevelser..*

Kommunene skal støtte og legge til rette for en variert arrangementsportefølje der arrangementene er strategiske verktøy for kommunene for å skape fornyelse og vekst i regionen og bidra til en bærekraftig utvikling i tråd med regionens overordnede mål og utviklingsstrategier. Kommunene skal i samarbeid med arrangementsaktørene legge til rette for og støtte en variert og bærekraftig portefølje av kreative og innovative arrangement som samlet sett bidrar *til å skape langsiktige og varige verdier i regionen.*

Hovedmål

- Lillehammer-regionen skal være en *komplett og tilgjengelig* region for å tiltrekke seg, utvikle og gjennomfører *bærekraftige arrangement* som bidrar til å utvikle regionen til et attraktivt sted å bo, arbeide, studere, investere og drive virksomhet i.

Delmål

- Kommunene skal ha en aktiv rolle i arbeidet med å legge til rette for, og bidra til forvalte en helhetlig og bærekraftig arrangementsportefølje, som bidrar til å maksimere verdiene til regionen og identifisere og redusere potensielle negative effekter av arrangement.
- Kommunene skal være forutsigbare, imøtekommende og effektive tilretteleggere for gjennomføring av store og små arrangement i regionen.
- Kommunene skal legge til rette for og bidra til at arrangement kan gjennomføres mest mulig trygt, inkluderende, klima og miljøvennlige, og ta hensyn til lokal identitet og kultur og regionens bokvaliteter
- Regionen skal innen 2020 ha utviklet nye og felles objektive indikatorer/metoder for å kunne vurdere bærekraften i arrangementene (den 3. bunnlinjen)

Effektmål

- Alle klimautslipp fra transport i tilknytning til arrangement skal være redusert med 50 % innen 2030 (ref. klima- miljø plan)

⁵ Som en del av arbeidet med strategien så har det kommet innspill om at bærekraft bør synliggjøres i visjonen, alternativt å utarbeide en egen visjon for arrangement- Det er ikke konkludert på dette og er noe som bør følges opp videre.

- Alle nasjonale og internasjonale arrangement skal oppfylle våre bærekraftkriterier og være miljøsertifiserte innen 2022.
- Styrket kjennskap til merkevaren Lillehammer
- Økning gjestedøgn

Vi vet vi har lyktes når

- Bærekraft er blitt en viktig rettesnor og kvalitetsstempel og et lønnsomt konkurransefortrinn for regionens arrangementer
- En aktiv forvaltning av regionens arrangementsportefølje har bidratt til at vi har spredd risiko på tvers av arrangement, slik at vi ikke er avhengig av et enkelt arrangement for å lykkes
- At vi har lyktes med å identifisere og utvikle regionens «signaturarrangement» og at disse er sikret gode og forutsigbare rammer
- Sikret bred folkelig deltakelse og involvering i regionens arrangementer og skaper stolthet livskvalitet hos innbyggerne

4. Strategirområder

4.1. Utvikling og forvaltning av en bærekraftig arrangementsportefølje

Intensjon

Et strategisk porteføljeperspektiv på arrangement skal bidra til at kommunene og regionen jobbe mer systematisk og strategisk med arrangementsplanlegging og utvikling. Kommunene skal støtte en variert og differensiert portefølje av arrangement med sterk regional forankring og verdiskaping. En porteføljetilnærming fokuserer mindre på effektene av enkeltstående arrangement, men ser verdien av alle arrangementene i regionen i sammenheng og over tid.



Dette gjør det enklere å avdekke mangler/svakheter og sette inn tiltak før det er for sent (eks støtte til arrangement som har en negativ utvikling, men som det er viktig å beholde). Det bidrar også til et fokus på arrangement som er verdifulle for regionen. Porteføljen er dynamisk og må hele tiden overvåkes slik at man har de riktige arrangementene på de ulike nivåene, og der kost-risiko/nytte-verdier vurderes i et bærekraftperspektiv. Hvert nivå tilfører regionen verdi på ulike måter, og der de lokale/regionale arrangementene utgjør selve grunnfjellet og er avgjørende for å kunne ta på seg de større og mer krevende arrangement. I dag er de største «manglene» på de to øverste nivåene i porteføljen. Regionen har internasjonale ambisjoner og må sørge for at porteføljen gjenspeiler disse og jobbe strategisk for å tiltrekke seg store internasjonale arrangement/mega arrangement. Disse vil være viktige for å kunne utvikle og beholde regionens signaturarrangement, og støtte nye arrangement med et slikt potensiale.

Innsatsområder

4.1.1 Utvikle en ny samarbeidsmodell

Skal regionen lykkes i å hente ut større verdier fra arrangementene så må kommunene kobles tettere på det strategiske arbeidet. Kommunene kommer mange ganger for sent på banen og blir ofte først koblet på når det er snakk om finansiering eller andre støtteordninger i slutfasen. Det betyr at arrangementene i for stor grad ses på og vurderes som enkeltstående prosjekter og at man ikke alltid evner å planlegge for, eller hente ut større synergier/verdier av arrangementene. Kommunene i regionen har mange arrangementsapparater som hver for seg jobber svært godt med arrangementsutviklingen innenfor sine prioriterte områder. Men det er behov for en bedre koordinering mellom disse og som sikrer at kommunene er mer påkoblet det strategiske utviklingsarbeidet. For å sikre kommunenes mer aktive deltagelse i arbeidet anbefales derfor å utvikle en samarbeidsmodell, som kan virke på tvers av de ulike miljøene og skal bidra til en mer proaktiv forvaltning av arrangementsporteføljen. Gjennom samarbeidsmodellen skal oppfølging og implementering av arrangementsstrategien sikres, og bidra til mer kunnskapsbaserte beslutninger. Det må utvikles et eget mandat for samarbeidsmodellen.

4.1.2 Utviklingsplan for store arrangement og «signaturarrangement»

Regionen har ikke en samlet og omforent plan for utvikling og prioritering av større arrangement og «signaturarrangementene». Dette er arrangement som krever et spesielt fokus og en mer langsiktig planlegging for å kunne gi en større forutsigbarhet til arrangørene og de som skal hente ut verdier av arrangementene. Det bør derfor utarbeides en plan for dette arbeidet, der man identifiserer nye og etablerte arrangement som er avgjørende for regionen å beholde, og fremtidige ressursbehov fremgår.

4.1.3 Utvikling av nye arrangementskriterier/retningslinjer for prioritering av arrangement

Det må utarbeides nye kriterier for prioritering og vurdering av arrangement som bygger på bærekraftsprinsipper og som følger den politiske saksbehandlingen i de tre kommunene. Dette gjelder der kommunene bidrar økonomisk eller med annen tilrettelegging. Kriteriene skal være kommunenes styringsverktøy for prioriteringer og ressursbruk og gjenspeile hvilke krav og forventninger kommunene har til arrangørene. Kommunene bør sikre at overordnede mål som sikkerhet, beredskap, tilgjengelighet, arbeidsforhold, og miljøhensyn er oppfylt, men og stille vilkår om gjennomføringsevne, økonomi og kompetanseoverføring. Det anbefales å lage en 2-trinn modell der man skiller mellom kriterier for; i) allerede etablerte og repeterende arrangement med utviklingsbehov, ii) nye og innovative arrangementskonsepter i tidligfase.

4.1.4 Revidering og utvikling regionens arrangementsstøtteordning (er)

Regionen har etablert en felles arrangementsstøtteordning, fasilitert av regionrådet. Det er behov for å gjennomgå denne ordningen for å vurdere om innretningen støtter godt opp om intensjonen i strategien. Det bør vurderes om ordningen gir nok incentiver for arrangementsmiljøene om å jobbe for en bærekraftig arrangementsutvikling, og om det bør etableres andre regionale støtteordninger som kan stimulere til en slik utvikling. Det bør samtidig utarbeides en samlet oversikt over finansieringsordninger regionalt og nasjonalt.

4.2 Utvikle en modell for «sømløs» arrangementsstøtte og -beredskap

Intensjon

Lillehammer-regionen skal være kjent som en arrangementsvennlig region og kommunene må ha et

effektivt og fleksibelt mottak- og oppfølgingsapparat som bidrar til at det blir enkelt å være arrangør i regionen, og at arrangementene gjennomføres på en sikker, trygg og miljøvennlig måte.

Det kan være utfordrende for spesielt mindre arrangører og nye arrangører å manøvrere seg gjennom alle kontaktpunktene i kommunen i forbindelse med gjennomføring av et arrangement. Det bør derfor tilrettelegges for en mer «sømløs» og ubyråkratisk arrangementsstøttefunksjon, der arrangørene må på en enkel måte får nødvendig bistand og veiledning som sikrer en bærekraftig trygg, og kvalitetsmessig gjennomføring av arrangementet.

Regionen har allerede etablert en arrangementskoordinatorstilling i Visit Lillehammer så det vil være viktig å se dette arbeidet i sammenheng med denne funksjonen.

Innsatsområder

4.2.1 Etablere en tverrfaglig arrangementsenhet/team i kommunene- «En dør inn»

Et koordinert mottaksapparat hos kommunene som skal sikre en bedre intern koordinering av kommunenes ressurser, løfte arrangement som fagområde og sikre at arrangører har et første naturlig sted å henvende seg. Enhetens/teamets oppgave vil være å veilede og koordinere arrangører og potensielle arrangører som trenger bistand fra kommunene, før og under arrangementet. Enheten vil ha oversikt over aktuelle kompetansemiljø, arenaer/lokaler som kan egne seg, samt ansvar for å vedlikeholde og oppdatere digitale arrangementsstøtteløsninger. Dette apparatet vil også kunne ha en viktig veilednings- og koordineringsrolle knyttet til spørsmål om sikkerhet og beredskap, og innenfor klima og miljøspørsmål og bidra til at aktørene kan planlegge godt for å unngå uforutsette hendelser. Det vil være ulikt omfang og organisering i de enkelte kommunene, men prinsippene om «en dør inn» bør gjelde i alle kommuner, og det bør være et tett samarbeide mellom kommunene om en slik løsning.

4.2.2 Utvikle og ta i bruk hensiktsmessige digitale løsninger – digital arrangementsveileder

Kommunene bør i større grad ta i bruk hensiktsmessige elektroniske løsninger for å veilede og støtte arrangørene, og bidra til en mer forenklet og effektiv ressursbruk både for arrangører og kommunene. Det foreslås å etablere en felles arrangementsportal/arrangementsveileder der man samler ulike digitale ressurser som kan være nyttige for arrangørene (og kommunene) å ha tilgang på. I dag er det kun Lillehammer kommune som har opprettet en slik nettløsning, som må videreutvikles. Oversikt over søknadskjema-tillatelser (som kan gjenbrukes ved repeterende arrangement), oversikt over støtteordninger, info om miljøsertifisering, sikkerhet og beredskapsplanlegging, oversikt over arenaer/lokaler, kompetanse, kartløsninger, arrangementskriteriene, kan være eksempler på ressurser som kan inngå. Det vil være viktig å avklare hvem som skal ha oppfølgingsansvar for å sikre at informasjonen i portalen/veilederen til enhver tid er relevant og oppdatert.

4.3 Trygge og tilgjengelige arrangementsopplevelser

Intensjon

Alle arrangementene i regionen skal oppleves som trygge og tilgjengelig for ansatte, frivillige, innbyggere og besøkende, og arrangørene må sørge for å planlegge for dette i sine arrangementer. For sikkerhetsarbeid knyttet til arrangement finnes det ulike veiledere og retningslinjer utarbeidet av Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB). Kommunene vil ha en viktig veiledningsrolle og må bidra til at kunnskapen om sikkerhet og universell utforming styrkes hos arrangørene, slik at man unngår uforutsette hendelser og sikrer gode arrangementsopplevelser for publikum.

Innsatsområder

4.3.1 Styrke arrangørenes kompetanse innenfor HMS arbeid

Kommunene skal bidra til å styrke arrangørenes kompetanse innenfor sikkerhet og beredskap og universell utforming. Kommunene skal følge opp at det gjennomføres sikkerhets- og sårbarhetsanalyser ved alle større arrangement i regionen og legge til rette for at det gjennomføres jevnlige øvelser for alle store arrangement i samarbeid med nødvendige instanser i regionen.

4.3.2 Utrede mulighetene for ta i bruk CIM Event som arrangementsstyringsverktøy

Kommunene og arrangørene har fri tilgang CIM Event, et web-basert arrangementsstyringssystem, med fokus på risikovurdering og planlegging av arrangementsberedskap. Systemet var klar til bruk i 2015 og legger til rette for at arrangører, grunneiere, og det offentlige enkelt kan søke, behandle, og godkjenne trygge arrangement for publikum. Det bør avklares om dette verktøyet er hensiktsmessig å bruke for å styrke arrangørenes HMS-arbeid, og i hvilke arrangement som eventuelt kan ta dette i bruk.

4.3.3 Sømløse og bærekraftige reiser

Mobilitet er i ferd med å erstatte kollektivtrafikk som begrep innen transport. Med mobilitet menes at folk kan komme seg mest mulig sømløst fra hjemmet til endepunktet uten bruk av egen bil. Dette innebærer at løsningene tilpasses mer den enkeltes behov. Visit Lillehammer jobber allerede sammen med Oppland Fylkeskommune med å finne gode mobilitetsløsninger for vår region, og fra kommunenes perspektiv er det viktig at arbeidet understøttes slik at mobilitet og bærekraftige reiser kan bli en konkurransefaktor for arrangementene i regionen.

4.3.4 Kartlegge lokalbefolkningens holdninger til arrangement

Gjennomføre jevnlige innbyggerundersøkelser for å få mer innsikt i holdninger til arrangementene i regionen.

4.4 Utvikle regionens arrangementskapasitet -samarbeid og kompetansedeling Intensjon

Kommunene skal være en aktiv samarbeidspartner for regionens arrangements- og kompetansemiljø og legge tilrettelegge for, og fasilitere tverrfaglig samarbeid og partnerskap som kan bidra til å skape større merverdier fra arrangement, og som styrker arrangørenes og kommunenes kapasitet og kompetanse innenfor arrangementsfeltet.

Innsatsområder

4.4.1 Utvikle og formalisere samarbeid med regionens kompetansemiljøer (HINN/ØF/NINA)

Regionens kompetansemiljøer er avgjørende for å lykkes med arrangementssatsingen i regionen. Både gjennom relevante utdanningstilbud, forskning, tilgang på studenter. Kompetansemiljøene er også en stor arrangør av ulike konferanser, av både nasjonal og internasjonalt format, og har et stort internasjonalt nettverk som regionen i enda større grad bør trekke veksler på. Kompetansemiljøene bør i enda større grad trekkes mer aktivt inn i arbeidet med å utvikle arrangementsregionen videre og kommunene bør ta et overordnet ansvar for sikre denne påkoblingen.

4.4.2 Utvikle og utnytte strategiske internasjonale allianser/nettverk

Arrangementssektoren er i en rivende utvikling og kommunene bør i samarbeid med arrangementsmiljøene utvikle strategiske samarbeid med ledende arrangementsregioner/byer nasjonalt og internasjonalt (eks. Edinburgh, Göteborg/Stockholm, København, Amsterdam). Det pågående Kina-samarbeidet, Unsecostatusen, etableringen av Olympic Legacy Center og Olympic

Study Center, skaper solide internasjonale nettverk som kommunene og arrangementsmiljøene bør dra veksler på for å utvikle arrangementsregionen videre. Disse samarbeidsrelasjonene vil også utgjøre et viktig fundament om regionen bestemmer seg for å søke et nytt OL.

4.4.3 Stimulere til arrangementsinnovasjon og entreprenørskap

Kommunene bør ha et apparat for å kartlegge og foredle innovative arrangementsideer med potensiale for vekst og legge til rette for «arrangementsgründere» i en tidligfase. Det skal utredes mulighetene for å utvikle en *arrangements-inkubator* for å fange opp, utvikle og foredle arrangementsideer. Inkubatoren skal stimulere til innovasjon og entreprenørskap og bidra til utviklingen av arrangement med stort vekstpotensiale. Dette arbeidet sees i sammenheng med den særskilte satsingen på gründere innen reiselivet som ligger inne i regional næringsplan. Egenutviklede (signatur)arrangement med regional forankring og eierskap regnes som de mest verdifulle arrangementene for en region.

4.4.4 Utvikle nye verktøy/metoder for evaluering av arrangement

Det har vært en utfordring å lage en «nullpunktstatus» for arrangementene i denne strategien. Man vet for lite om arrangementenes verdiskaping og dette gjør det utfordrende for kommunene å prioritere og målrette sin innsats. For å sikre en mer målrettet ressursbruk på arrangement må det jobbes mer systematisk med *evaluering* av arrangement for å vite at de faktisk bidrar til å støtte opp om regionens mål og ambisjoner om en bærekraftig arrangementsutvikling, og samtidig identifisere mulighetsrommet for å kunne hente ut større verdier. Dette bør være et krav til alle arrangement som mottar økonomisk støtte, over et visst nivå, fra kommunene. I dag har regionen tatt i bruk en arrangementskalkulator for å beregne de økonomiske effektene. Det må utvikles metoder som kan bidra med kunnskap om de sosiale og miljømessige effekter og verdier av arrangement slik at man samlet sett øker kunnskapen om arrangementenes betydning og verdiskaping i et bærekraftperspektiv (den 3. bunnlinjen).

4.4.5 Motivere arrangører til lokale verdiskaping

Det er viktig å legge til rette for at arrangementene bidrar til mest mulig lokal/regional verdiskaping. Det vil være viktig å motivere arrangørene til å samarbeide med lokale/regionale leverandører i gjennomføringen av arrangementet. Arrangementene kan fungere som viktige utstillingsvindu for å formidle lokal kultur og lokale produkter, og dette vil også gi en merverdi tilbake til arrangementet og være et viktig element i den totale arrangementsopplevelsen.

4.5 Digitale forretningsmodeller og bærekraftig arrangementsøkonomi

Intensjon

Det skjer nå en digital transformasjon av hele arrangementssektoren og i fremtiden må arrangement operere innenfor både en fysisk og en digital arena der arrangøren må ha like stort eierskap til begge. Arrangementene i regionen henger etter når det gjelder digital innovasjon og mange av arrangementene er tuftet på «gamle» forretningsmodeller. Det er derfor et stort potensiale for å utvikle digital forretningsmodeller som sikrer nye inntektsstrømmer til arrangement (hele året og ikke kun knyttet til arrangementsgjennomføringen) og gjør de mindre avhengig av offentlige tilskudd. Kundedata/big data blir mer og mer viktig og kan utgjøre en stor verdi for arrangøren. Innovativ bruk av teknologi kan bidra til å trekke mer publikum til arrangement (både fysisk og digital tilstedeværelse), men gir også store muligheter til bedre opplevelser på arrangementet. Det er også et stort potensiale for digital distribusjon som kan gi nye muligheter for å engasjere og involvere

«følgere» på tvers av land, interesser, og til å bygge en digital merkevare. På dette området er regionen helt i startfasen, kompetansen er lav og det er helt avgjørende at man samarbeider om et felles kompetanseløft innenfor dette område for å sikre en mer bærekraftig arrangementsøkonomi.

Innsatsområder

4.5.1 Styrke arrangørenes kompetanse innenfor digital innovasjon og digitale forretningsmodeller

Kartlegge og skaffe innsikt om mulighetene som finnes innenfor digital arrangementsinnovasjon og som kan bidra til utvikling av en «best practice» digital forretningsmodell for arrangører

- På arenaen-innovativ arenaproduksjon (effektive driftsløsninger, sikkerhet og beredskap, utvikling av publikumsopplevelser)
- Rundt arrangementet – (digital merkevare/IPR, innholdsproduksjon/distribusjon, kommunikasjon, nye sponsorsamarbeidsmodeller)

4.5.2 Etablere en næringsklynge for digitale forretningsmodeller i arrangement

Samarbeid er avgjørende for å bli verdensledende, også innenfor område digitale forretningsmodeller. En næringsklynge som søker samarbeid med relevante miljøer i og utenfor regionene bør derfor etableres og over tid utvikles.

4.6 Stimulere til mer miljøvennlige arrangement Intensjon

Kommunene skal legge til rette for at arrangement skal gjennomføres mest mulig miljø- og klimavennlig for å nå ambisjonen om 50% reduksjon i klimagasser fra arrangement i 2030. Det vil være en viktig ambisjon å bruke arrangement som pådrivere i dette arbeidet for å stimulere til større miljøbevissthet hos næringsliv, leverandører, frivillige, innbyggere og publikum.

Innsatsområder

4.6.1 Kalkulere/estimere klimagassutslippene fra arrangement i Lillehammerregionen

Det er viktig å få en status på klimagassutslippene fra arrangement og kommunene er nå i gang med dette arbeidet. Det skal i den forbindelse utvikles og tas i bruk et styrings- og rapporteringsverktøy til bruk for arrangementer og arrangører. Dette for å kunne iverksette tiltak som mer målrettet kan bidra til å redusere disse, eksempelvis innenfor transportsektoren.

4.6.2 Stimulere til miljøsertifisering/- innarbeide miljøkrav hos arrangørene

Visit Lillehammer jobber å få flere arrangører til å bli miljøsertifiserte som en del av arbeidet med å være et bærekraftig reisemål. Det er viktig at kommunene følger opp dette arbeidet og vektlegger miljøfokus i arrangementskriteriene, ved å ta i bruk klima- og miljøkrav for arrangement som mottar offentlige tilskudd. Alle større arrangører skal utarbeide en plan som beskriver arrangørens miljøarbeid knyttet til det enkelte arrangement. Dokumentasjon på dette skal kunne inngå i fremtidig klimaregnskap for Lillehammer. Eier av bygg og anlegg som brukes til arrangementsformål skal stille miljøkrav til leietakere og underleverandører. Kommunen bør se på sertifiseringsordninger som også kan involvere /er tilpasset mindre arrangører.

UTKAST

DEL 2

Arbeidet med strategien

Arbeidet med arrangementsstrategien startet opp høsten 2017 og man har gått bredt ut for å få innspill, spesielt fra arrangementsmiljøene som har «skoen på».

Det ble nedsatt en arbeidsgruppe og en styringsgruppe med deltakere utpekt av Lillehammerregionen vekst og Regionrådet. For å formulere og utvikle denne strategien har det vært avviklet en rekke møter, både internt i kommunene og med ulike arrangementsaktører.

Følgende har bidratt med innspill til arbeidet:

Styringsgruppen i dette prosjektet har bestått av Brit Kramprud Lundgård (regionrådet), Ove Gjesdal (Visit Lillehammer), Olav Brostrup Müller (Lillehammer Kommune), Eirik Haagenen (Lillehammer-regionen Vekst). LRV har hatt prosjektledelsen og Irene Thorsplass fra HINN har vært prosessleder. Arbeidsgruppen har bestått av; Øivind Pedersen (LRV), Eirik Haagenen (LRV), Eiliv Furuli (Arrangementsforum/VL), Stein B. Olsen (VL).

Arrangementsmiljøene og kompetansemiljøene har vært koblet på gjennom intervjuer, møter og workshops i prosjektperioden 2017-2018. Før prosjektet startet ble det også gjennomført en nettbasert spørreundersøkelse.

Vi har ellers lent oss på kunnskap fra forskning og dokumentstudier, og sett nærmere på hvordan andre byer og regioner jobber med arrangement/arrangementsstrategier som inspirasjon til dette arbeidet.

5. Relaterte planer og strategier

Arrangementsfeltet berører mange av kommunenes og fylkets sektorer og politikkområder og denne arrangementsstrategien vil derfor være en paraplystrategi som må ses i sammenheng med, og understøtte andre strategier, politikk og utviklingsplaner i de tre kommunene. Dette gjelder spesielt innenfor by- stedsutvikling, kommunale tjenester, næringsutvikling og turisme, idrett- og kulturutvikling og folkehelse.

Planer og prosjekter som er spesielt relevante å nevne i denne sammenheng er:

- *Regional plan for verdiskaping 2018-2020*, Oppland Fylkeskommune

Det overordnede samfunnsmålet er *vekst i befolkning og bærekraftige arbeidsplasser*. Oppland skal gå foran i det grønne skifte og ha som mål å være klimanøytrale innen 2025.

- *Kommuneplanens samfunnsdel og arealplaner i de 3 kommunene*

Legger overordnede føringer for den ønskede samfunnsutviklingen i regionen, herunder også viktige områder som berører arrangement (næringsutvikling, folkehelse, klima- og miljø, arealdisponering, idrett- og kulturutvikling).

- *Regional næringsplan 2016-2026, (vedtatt 2015).*

Arrangement er en av satsingsområdene innenfor *Reiseliv og Opplevelser*, med fokus på å styrke arrangementenes verdiskaping, og der oppfølgingen i stor grad ivaretas gjennom Snowball-satsingen i Visit Lillehammer. Arrangement har også tette koblingspunkt mot andre områder, spesielt *kreative og kulturbaserte næringer og idrettsbasert næringsliv*.

- Fylkeskommunens og kommunenes vedtatte kultur- og idrettsplaner/-strategier, samt de

etablerte arrangementer/festivalers utviklingsplaner- med langsiktig finansiering fra stat, fylkeskommune og kommune.

- *Visit Lillehammer og kommunenes bærekraftstrategi (vedtatt 2016)*

Visit Lillehammer og 8 kommuner (inkludert Lillehammer-regionen) skal jobbe sammen mot en overordnet målsetting om å sikre en langsiktig utvikling av regionen med fokus på attraktive lokalsamfunn med en bærekraftig utvikling sosialt, økonomisk, kulturelt og miljømessig. En viktig milepæl i dette arbeidet var å bli merket som *Bærekraftig Reisemål* som den første byen og den største regionen i Norge.⁶ Arrangement er nært koblet mot reiselivet og det er viktig at arrangementsstrategien tar innover seg dette arbeidet, slik at bærekraftstrategien legger viktige føringer også for denne strategien.

- *OL/PL-utarbeide konsept for søkeprosess*

Det har de siste årene vært flere prosesser knyttet til en eventuell ny OL-søknad, en av dem var gjennomføringen av en mulighetsstudie der hensikten var å samle fakta og vurdere grunnlaget for å initiere en eventuell søkerfase. Som en oppfølging av dette arbeidet vedtok kommunestyret i Lillehammer Kommune våren 2018 å nedsette en arbeidsgruppe og en styringsgruppe for å utarbeide et konsept om hvordan et fremtidig OL/PL i 2030 med base i Lillehammer kan se ut. Dette arbeidet sluttføres i desember 2018 og vil legge grunnlaget for en senere politisk behandling om Lillehammer bør søke OL/PL eller ikke. Det vil følgelig ikke foreligge noen konklusjoner i noen retning i denne strategien utover å vise til de prosesser som allerede er i gang og som understøttes av den strategiske retningen.

- *Alpin-VM søknad Hafjell/Kvitfjell*

Våren 2018 sendte Hafjell/Kvitfjell Alpin AS en ny VM søknad (den 4. i rekken) til Norges Skiforbund, som en av 2 søkere (Narvik søker i tillegg) til Alpin VM 2025. Søknaden har støtte fra kommunene Ringeby, Lillehammer, Øyer, samt Oppland Fylkeskommune, Hafjell Alpinsenter, Kvitfjell Alpinanlegg, Visit Lillehammer, Lillehammer-regionen Vekst og Oppland Skikrets. 3 hovedgrunner til å søke VM i alpint til regionen er: 1) *Rekruttering og videreutvikling av trenings- og konkurransetilbudet for alpint i Nasjonalanleggene*, 2) *bærekraft*, 3) *teknologi*. Gjenbruk av anlegg, bærekraft og arrangementsinnovasjon er en viktig del av søkergrunnlaget. I November 2018 ble Narvik valgt som norsk søkerby av Skistyret, men det ble nedlagt mye arbeid som er viktig å ta med seg videre.

- *Unesco Litteraturby*

Lillehammer ble høsten 2017 tildelt status som litteraturby i Unescos nettverk av 180 kreative byer i 72 land. Unesco er FNs organisasjon for utdanning, vitenskap, kultur og kommunikasjon og skal bidra til å bygge fred, fattigdomsbekjempelse, bærekraftig utvikling og interkulturell dialog. Dette er en stor anerkjennelse av Lillehammer som kulturby og åpner internasjonale arenaer og muligheter for å bli tildelt ulike typer kulturarrangement. Det er et bredt partnerskap som stiller seg bak søknaden (Norsk Litteraturfestival, Lillehammer kommune, Lillehammer Museum, Nansenskolen, Høgskolen i Innlandet) og det er etablert en stillingsressurs knyttet til kommunens kulturenhet og med en tett kobling mot litteraturfestivalen og Lillehammerregionen vekst.

- *Global Active City*

Lillehammer er en av verdens første 6 byer som nå er sertifisert som Global Active City, et prosjekt som er støttet av både Unesco og IOC. Samarbeidspartnere er Lillehammer Skifestival,

⁶ Handlingsplan for Bærekraftig Reisemålsutvikling 2018-2021 (Visit Lillehammer)

Frisklivssentralen, fylkeskommunen, fylkesmannen, Visit Lillehammer, Lillehammer-regionen Vekst, Høgskolen, Oppland Idrettskrets, idrettsrådet og Olympiaparken. Formålet er å stimulere til fysisk aktivitet og sport, økt livskvalitet og folkehelse. Koblingen mot arrangement er viktig, og både *Sportsuka* og *Generation Games* er eksempler på arrangement som er gjennomført som en del av dette prosjektet.

- *CIM- Event – Samarbeidsprosjekt om felles arrangementskoordineringssystem*

Lillehammer Kommune, Trondheim Kommune og Fylkesmannen i Oppland har samarbeidet om utvikling av et web-basert arrangementsstyringssystem, med fokus på risikovurdering og planlegging av arrangementsberedskap. Etter et interkommunalt samarbeid, var systemet klart til bruk i 2015 og legger til rette for at arrangører, grunneiere, og det offentlige enkelt kan søke, behandle, og godkjenne trygge arrangement for publikum. Systemet gir kommunene en fullstendig oversikt over arrangement og risiko og en enklere koordinering og gir arrangørene mulighet for å gjennomføre risikovurderinger, sikkerhetsplanlegging og beredskap for alvorlige hendelser, og veiledning i søknadsprosesser.

- *Samarbeidsavtale Kina- kompetanseutvikling innen vintersportsarrangement*

Lillehammer Kommune, Innovasjon Norge, Høgskolen i Lillehammer og Oppland Fylkeskommune har signert samarbeidsavtaler med ulike parter i Kina for å bistå med kompetanse innen vintersportsarrangement frem til vinter-OL i Kina i 2022. Dette vil kunne skape store muligheter for videre samhandling og samarbeid med Kina både for arrangører, næringsliv og forsknings- og utdanningsmiljøene, og være strategisk viktig i forhold til en eventuell nye OL-søknader.

6. Perspektiver på arrangement

6.1 Hva er et arrangement?

Arrangementssektoren er veldig sammensatt og tverrfaglig, noe som kan gjøre det vanskelig å beskrive og konkretisere feltet. Men noe er felles ved alle arrangement: de er alle *planlagte* og *temporære/midlertidige* av natur. De har en forhåndsbestemt livssyklus med en planlagt start og slutt, men er allikevel midlertidig av natur da ofte det meste av organisasjonsapparatet avvikles når arrangementet er over.⁷ Hvert arrangement er helt unikt, påvirket av ledelse, ansatte/frivillige, arrangementsprogram og innhold, teknologi, omgivelsene og menneskene som deltar. Mye av attraksjonen til et arrangement er at man faktisk må være fysisk tilstede for å fullt ut kunne nyte den unike opplevelsen.

Arrangement har alltid hatt en stor betydning i samfunnet og i dag er det nærmest forventet av både innbyggere, turister og næringsliv at byer/destinasjoner kan tilby et bredt spekter av underholdende, kunnskapsbyggende og forretningsmessige arrangement for alle tenkelige temaer og interessefelt. Entusiastiske ildsjeler, ulike interessegrupper og profesjonelle arrangører tar initiativ til å skape aktivitet og bidrar til «at noe skjer» i lokalsamfunnet og dette mangfoldet av ulike arrangement skaper viktige møteplasser, bidrar til samhold og inkluderende fellesskap, og utgjør en viktig del av steders attraktivitet, kompetanseutvikling, innovasjonsevne og økonomi.

Arrangementsfeltet har hatt en enorm vekst det siste tiåret, konkurransen er økende og både nasjonalt og globalt satser kommuner og regioner store ressurser på arrangement. De senere årene har arrangement i økende grad blitt sett på som en egen sektor og industri. Dette skyldes at man de

⁷ Hanstad (2014)

siste årene har sett en økende profesjonalisering av bransjen og ikke minst fått større og bredere kunnskap om arrangementenes betydning for den regionale økonomien.⁸

Med en stadig voksende arrangementssektor har også aktørbildet blitt mer sammensatt og komplisert. I tillegg har skjerpede kvalitetskrav og økte reguleringer gjort det mer krevende å gjennomføre arrangement. Konkurransen innenfor arrangementssektoren er også sterkt økende, noe som medfører et kontinuerlig behov for fornyelse for å fremstå som relevante og attraktive for publikum, deltakere, utøvere og media.

Arrangement innebærer også en høy grad av risiko og dette stiller store krav til ledelse, samarbeid og gjennomføring av arrangement. Ofte er mange mennesker involvert og en rekke uforutsette hendelser kan oppstå, og arrangørene har et stort ansvar for å ha en nødvendig beredskap og strategier for risikoplanlegging.

Arrangement kan også ha en svært sammensatt eier-/driftsform (private, offentlige og frivillige aktører). En arrangør kan være en organisasjon som eksisterer kun under gjennomføringen av arrangementet, eller en helårsdrevet organisasjon/bedrift (idrettslag/klubber, Lillehammer Skifestival, Olympiaparken, Maihaugen/Lillehammer Museum, Hunderfossen Familiepark, Birken, destinasjonsselskap, Høgskolen i Innlandet, Gyro mm) eller et hotell som holder en konferanse. Idrett og kulturarrangementene er vanligvis organisert som prosjekter med en betydelig frivillig innsats, mens mer kommersielle arrangement som kurs og konferanser har en annen forretningsmodell.

6.2 Ulike typer arrangement og forretningsmodeller

6.2.1 Arrangementstyper

Det er mange ulike typer arrangement og det kan være hensiktsmessig å kategorisere dem etter størrelse og omfang (eks antall besøkende/deltakelse, omsetning, medieinteresse) eller form og innhold for å få en bedre oversikt. De ulike hovedgrupper av arrangement er:

- *Idrettsarrangement*
 - Konkurransbasert, ofte terminfestede og rullerende arrangement
- *Kulturarrangement*
 - Festivaler (eks knyttet til ulike tema; musikk i ulike sjangre, dans, film, teater, mat, kunst, barn & unge, julemarked mm)
 - Konserter
 - Kunstutstillinger/arrangement
 - Jubileer, feiringer /St. Hans, 17. mai etc.
 - Musikkkonkurranser (kappleiker, UMK,)
 - Religiøse begivenheter/seremonier
- *Kommersielle/sponsordrevne arrangement*
 - Eksempelvis *bedriftsrelaterte arrangement* som firmamøter, utstillinger, kurs, konferanser, kongresser)
- *Digitale arrangement* (eks webinarer, konferanser m/streaming, The Gathering, e-sport)

Arrangementene vil ha ulike målgrupper, budsjetter, forretningsmodeller, media- og publikumsappell og vil behov for ulik oppfølging og arrangementsstøtte.

6.2.2 Forretningsmodeller

Arrangement har ulike forretningsmodeller.

⁸ Bowdin m.fl. (2012)

- *Deltakerdrevne arrangement.* Deltakeren betaler for å være med og avgiften kan ofte finansiere arrangementet. Eksempler her er Birkebeinerarrangementene, Bukkerittet på Skeikampen, Baldus Cup, Lillehammer-Cup Troll Cup, musikkstevner, ulike konferanser/messer.
- *Publikumsdrevne arrangement.* Publikum kan være både i arenaen eller via ulike mediekkanaler. Ofte forbundet med større risikobilde da det kan være vanskeligere å lykkes på grunn av lite lokalt publikumspotensiale, og at det ikke er særlig tradisjon for å reise mellom kommunene for å se arrangement. Inntektsmuligheter via media kommer an på hvem som har rettighetene (lokalt vs eksterne aktører). Lillehammer Skifestival, Lillehammer Ishockeyklubb, Norsk Litteraturfestival, Døla Jazz, Maihaugen, Lillehammer Live, X-Games, Hunderfossen Familiepark er eksempler på arrangører som har lyktes godt med større publikumsarrangement i regionen.
- *Sponsordrevne arrangement* – sponsoren driver arrangementet og kontrakt lokalt skrives med sponsoren/den kommersielle interessen og der økonomien i arrangement er sikret på forhånd. Stihl Timbersport arrangementet i Olympiaparken, E-sport arrangementene, X-Games i Hafjell er eksempler på slike arrangement.

Noen arrangement kan inneholde flere forretningsmodeller (eks. være både publikums- og deltakerbasert).

6.3 Trender og utviklingstrekk

Kunnskap om arrangement har økt i omfang de siste årene og spesielt de siste 10 årene har det skjedd en stor utvikling på kunnskapsfeltet. Nedenfor beskrives noen hovedtrender og utviklingstrekk.

6.3.1 Arrangement som en del av en helhetlig portefølje

Forskning viser at det kan være hensiktsmessig for en region å ha en strategisk tilnærming der man betrakter alle arrangementene i en region som en del av en helhetlig portefølje og ikke vurderer de som enkeltstående arrangement (jmf. *arrangementspyramiden*). Prinsippene er at verdien av hele porteføljen/helheten vil være mye større enn summen av det enkelt arrangement, fordi arrangementene både kan gi synergier til hverandre (eks. kobling idrett- og kulturarrangement, som WC Nordisk og julemarkedet på Maihaugen, bidra til sesongforlengelse mm), og samlet bidrar til å skape konkurransemessige fordeler i forhold til å tiltrekke nye arrangement til regionen. Arrangementene bør derfor planlegges ut fra om de passer inn i porteføljen og hvordan de bidrar til å støtte opp om helheten og målene. Positive effekter av arrangement oppstår ikke av seg selv, de må planlegges for, og de er færre og mer kortvarige om man bare fokuserer på det enkelte arrangement.

Porteføljen må videre være både balansert og «sunn» (at den overlever i et langsiktig perspektiv), og gi nytte til både lokalbefolkning og tilreisende. Dersom ikke innbyggerne på et sted opplever at de har «nytte» av arrangement (og turisme) så vil de aldri støtte de politisk heller.⁹ Det er derfor viktig å ikke overse betydningen av de mindre lokale/regionale arrangementene i regionen. Selv om de isolert sett ikke trekker turister, så kan de ha stor betydning for bokvalitet og stedets attraksjonskraft og omdømme, som igjen vil betydning for turistens opplevelser av stedet. Egenutviklede og repeterende *arrangement* som er utviklet eller i stor grad «eid» av destinasjonen og med sterk lokal forankring (for eksempel ulike «signaturarrangement»), fremheves som de mest verdifulle og bærekraftige arrangementene. Disse vil på sikt kunne genere større lokal verdiskaping fordi det er lettere å bygge lokale og mer varige samarbeidsnettverk rundt slike arrangement som oppstår i regionen. Mange av de ledende arrangementsdestinasjoner, som Gøteborg og Edinburgh har i flere

⁹ Getz (2016)

år jobber aktivt med en slik porteføljetilnærming og bruker små og mellomstore arrangementer som viktig strategisk element for å modernisere og utvikle byene, og som avgjørende innsatsfaktorer for å kunne ta på seg større arrangement.¹⁰

6.2.2 Verdien av arrangement – bærekraftige arrangement

Arrangement og arrangementsporteføljer kan vurderes og verdsettes på ulike måter. Både som materielle og kvantifiserbare verdier som skapes gjennom økt turisme, merkevarebygging og økonomisk utvikling. Men arrangement kan også verdsettes ut fra hvordan de bidrar til samfunnet, kulturen eller miljøet (immaterielle verdier).

Dersom økonomiske faktorer legges til grunn så er arrangementets evne til å tiltrekke seg besøkende utenfra vertskommunen det viktigste. I tillegg vil arrangementets varighet (flere gjestedøgn, økt forbruk fra arrangementsgjestene) og evne til å koble på lokale tjeneste- og produkttilbud i verdikjeden ha betydning.

De siste årene har det vokst frem en større forståelse for at et arrangement ikke kun kan måles ut fra de økonomiske effektene arrangementet gir, og at verdien kan uttrykkes på flere måter og vil variere ut fra hvem som ser og vurderer dem (kommunene, lokalbefolkning, næringslivet, turistene). I større grad fremheves nå både de *økonomiske, sosiale, kulturelle og miljømessige dimensjoner ved arrangement*, og betydningen av å se disse i sammenheng. Dette beskrives som et *paradigmeskifte* innenfor arrangementssektoren i retning av mer bærekraftige og ansvarlige arrangement.¹¹ Dette krever en mer langsiktig planlegging, der arrangementsrelaterte tema må bli tatt hensyn til i kommunenes øvrige planprosesser.

Det er også ut fra en erkjennelse av at arrangement har både positive og negative effekter og bærekraftig arrangementsutvikling handler om å planlegge for at arrangementet skal legge igjen positive verdier i lokalsamfunnet, og å ta grep for å redusere negative effektene. Da Lillehammer bestemte seg for å søke OL i '94 ble dette begrunnet ut fra et ønske om ønske å skape ny vekst og få Innlandet ut av «oljeskyggen». Lillehammer-OL var også den første olympiske organisasjonskomiteen som formulerte konkrete miljømål, som resulterte i at region fikk landets første kildesorteringsløsning og at 80 % av publikumstransporten foregikk med buss og tog.¹² I Ungdoms-OL var ambisjonene «å bidra til å gi regionen fornyet kompetanse og entusiasme» med spesielt fokus på unge frivillig. Oslo kommune valgte å bruke Ski-VM i 2011 til å fremme integrering, der målet var at over 10 % av de frivillige skulle ha innvandrerbakgrunn.¹³ Bislet Games har satt seg som mål å bli verdens mest bærekraftige internasjonale fridrettstevne og har blant annet innført nullutslippskjøretøyer for transport av utøvere, kollektivtransport og sykkelparkering for publikum som har redusert klimagassutslippene med 40%.

Arrangementenes «legacy»

Et begrepet som gjerne brukes for å beskrive de mer langsiktige effektene av et arrangement er «legacy» eller «arv». Dette er spesielt viktig ved større arrangement, der kostnadene er så store at det er avgjørende at det må ligge større verdier ut over de dagene arrangementet foregår.¹⁴ Arven

¹⁰ Innovasjon Norge (2011)

¹¹ Getz (2016)

¹² OL '94 miljøkrav i) å skape miljøbevissthet, ii) å ta distriktshensyn, iii) å skape en bærekraftig utvikling og vekst, iv) å ta miljøhensyn i bygging av arenaer, og v) å opprettholde miljøkrav i alle faser av arrangement.

¹³ Hanstad og Lesjø (2012)

¹⁴ Legacy kan defineres som; «planlagte og ikke-planlagte, positive og negative, materielle og immaterielle strukturer skapt for og av et arrangement som varer lenger enn selve arrangementet.» (Hanstad, 2016)

kan være både *planlagt* og *ikke-planlagt*, og kan oppfattes som positiv for noen og negativ for andre. Den kan videre være både materiell (infrastruktur, arbeidsplasser) og immateriell (eks. kompetanse, nettverk sosial kapital, stolthet). En planlagt, positiv arv kan være nye idrettsanlegg som vil komme idretten og regionen til gode, eksempelvis OL- anleggene i regionen. I løpet av de 20 første årene etter lekene har disse anleggene vært brukt til 19 VM og EM, 68 landskamper og verdenscuparrangement, 58 norgesmesterskap, 117 norgescuparrangement, 40 regionale mesterskap og 136 massearrangement, altså en stor positiv verdi for regionen. OL-anleggene ses også på som en stor verdi av innbyggerne. I en spørreundersøkelse for noen år tilbake svarte 92 % at de ønsket at kommunen skal ta vare på anleggene og at det bør brukes kommunale midler på vedlikehold og utvikling.¹⁵

Det er ikke alltid gitt at det forblir en positiv arv for kommunene. Noen av anleggene er veldig kostbare å drive og kan bli en stor økonomisk belastning for kommuneøkonomien. Det er heller ingen fasit på når man kan begynne å snakke om «arv» etter et arrangement, og ofte kommer effektene av et arrangement mange år senere. Fortsatt kan man snakke om «OL- effekten» i forhold til den sterke merkevaren Lillehammer-navnet har internasjonalt. Investeringene i Radio og TV-senteret på Storhove la mye av grunnlaget for at Høgskolen nå kan få universitetsstatus 25 år senere.

6.2.3 Digitalisering og teknologi

Det er forventet at digitale innovasjoner vil være driver for de største endringene i konsumentadferden de neste årene, noe som også påvirker arrangementssektoren. Hvordan publikum og deltakere ønsker å oppleve arrangementet vil endre seg dramatisk de neste årene. Dette innebærer både hvordan publikum opplever og er delaktige i arrangementene (eks. AR/VR teknologi kan forsterke arrangementsopplevelsen, mer interaksjon/samskaping mm), hvordan de finner frem til arrangementene, hvordan billetter og informasjon er distribuert og hvordan arrangementene distribueres gjennom ulike medieplattformer. Ny teknologi gir også store muligheter til å kunne kommunisere med publikum på nye måter, og til å treffe målgruppen mer effektivt, ikke bare under arrangementet, men gjennom hele året. Dagens unge er «født digitale» og forstår å utnytte mulighetene i en stadig mer «sammenkoblet» verden. Tilgang til informasjon og nye innovasjonsplattformer vil legge grunnlaget for nye relasjoner og driver frem utvikling av nye forretningsmodeller som kan bidra til å skape nye inntektsstrømmer for arrangørene.

Teknologi og digitalisering bidrar også til å skape og fasilitere nye typer arrangement og arrangementskonsepter. The Gathering i Vikingskipet er et godt eksempel på dette, i dag verdens nest største datatreff. Dataspill har blitt «toppidrett» og E-sport (elektronisk sport) arrangementene er i rask vekst. Gausdal Videregående skole har nå også egen utdanning for e-sport. Virtuelle eller hybrid (kan delta både fysisk og online) arrangementer er i sterk vekst og sies å være den neste «game-changer» innenfor arrangementssektoren. Økningen skyldes at publikum blir stadig mer familiære med å bruke online-plattformer, utviklingen innenfor virtuell teknologi, tilgangen til stadig bedre bredbånd, reduserte reise-transportkostnader (miljøperspektivet).

Arrangementsbransjen må sies å henge etter på den digitale innovasjonskurven og har vært sene med å tilpasse seg de endringene som skjer. De må i stadig større grad forberede seg på å kunne betjene publikum både på den digitale og fysiske arrangementsarenaen, som ofte vil kreve ulik tilrettelegging. Lykkes man her vil man både kunne øke inntektene men også tilgjengeligheten til arrangementene. Det betyr også et behov for å investere og tilrettelegge for i digital infrastruktur og for kompetanseheving innenfor utvikling og kommersialisering av digitalt innhold slik at det skapes nye inntektsmuligheter.

¹⁵ Holmengen/ Teigen (2009)

7. Arrangementsregionen Lillehammer

Lillehammernavnet har gjennom arrangementene utviklet seg til en svært sterk og internasjonal merkevare, der mye av grunnlaget ble lagt gjennom et vellykket vinter-OL i 1994. Arven fra OL fremheves av mange som den største enkeltårsaken til den solide posisjon regionen har opparbeidet seg på arrangementsområdet. OL var en sterk motor til å utvikle nødvendig lederkompetanse og frivilligengasjement for slike arrangementer, og arven fra den gang holdes stadig vedlike gjennom en rekke arrangementer av nasjonalt og internasjonalt format. Dette har bidratt til å gi regionen et kvalitetsstempel som «arrangører i verdensklasse» og at mange ser til vår region når det gjelder arrangementskompetanse. Et eksempel på dette er samarbeidet med Beijing/Kina (OL 2022), som ønsker å lære av Lillehammer, og der arrangementene og arrangementskompetanse på mange måter kan sies å kunne være en «døråpner» for samarbeid med regionens øvrige næringsliv.

Arrangement er også en svært viktig del av regionens og Innlandets reiseliv, både som tilbyder av unike og verdifulle opplevelser som er «en reise verdt», og som viktige og avgjørende innsatsfaktorer for sesongforlengelse. Kulturbaserte næringer er også et område i sterk vekst og med nasjonal fokus og interesse og der regionen har sentrale miljøer.¹⁶

Arrangementenes egen merkevare er heller ikke av ubetydelig verdi (eks. World Cup-arrangementene, Birkebeinerarrangementene, Norsk Litteraturfestivalen mfl.) og disse bidrar også sterkt til det gode arrangementsomdømme denne regionen har opparbeidet seg.

Utfordringsbildet

Arrangementssektoren er blitt mer kompleks og svært konkurranseutsatt, og det har de siste årene vært en nedgang i antall betalte billetter og deltakere ved flere av de store arrangementene¹⁷. Dette får store konsekvenser for den totale verdiskapingen i regionen, og for økonomien hos den enkelte arrangør. I tillegg møter man et mer kresent arrangementspublikum som har stadig mer å velge mellom på arrangementsarenaen og som vil forvente og kreve stadig mer av arrangementet. For å kunne konkurrere om folks tid og interesse og opprettholde attraktiviteten, krever det kontinuerlig utvikling av arrangementene for å tilby unike arrangementsopplevelser. Dette kan være krevende for spesielt de mindre arrangørene fordi man i stor grad belager seg på og er avhengig av frivillig og temporær arbeidsinnsats og det er få ressurser til dette utviklingsarbeidet.

7.1 Arrangementene i regionen

Arrangementspyramiden kan være hensiktsmessig til å kategorisere nåværende og nye arrangement for å beskrive den samlede porteføljen. Det vil ikke alltid være klare grenseoppganger mellom de ulike nivåene og enkelte arrangement kan passe inn i flere kategorier, og også bevege seg oppover og nedover i pyramiden over tid. Et arrangement kan eksempelvis starte som et lokalt initiativ kan vokse til et nasjonalt/internasjonalt arrangement. Dette har vi flere eksempler på i regionen, eks. Norsk Litteraturfestivalen som startet som et lokalt arrangement, men som nå er en av verdens viktigste litteraturfestivaler, og som var sentral for å oppnå Unesco-status.



Trinn 1- Små lokale/regionale arrangement

¹⁶ Sluttrapport- Forprosjekt Næringsutvikling- Lillehammer Regionråd, (2013 PWC)

¹⁷ Innovative arenaopplevelser (2016, Breiby, Holmengren)

Her finner vi den største andelen av arrangementer i regionen. Disse arrangementene er hovedsakelig arrangement av og for lokalbefolkningen, ofte begrenset til 1 arena, med en enkel logistikk, med lav publikumsoppslutning og mindre interesse fra media (lokal media). Disse arrangementene har et potensial for vekst og kan utvikle seg til større arrangementer på sikt, og de har en viktig betydning for det helhetlige opplevelsestilbudet for befolkningen i regionen. De aller fleste av disse arrangementene er også egenutviklede og med stor forankring i regionen. De kan bidra til mangfold og toleranse, styrke tilhørighet og stolthet, og motivere til deltakelse i sport og kulturtilbud, bolyst og stedets attraktivitet. De vil også være svært viktige for å rekruttere til frivillighet. Eksempler her kan være lokale fotballcuper, klubbrenn- og karusellrenn/løp som Sjørdalskarusellen, Gausdalsdagene, lokalrevyer, Våryr, Kulturhjerter, arrangement på bibliotek og ulike kulturscener mm.

Regionale og større lokale arrangement. Her kan det være både lokal, nasjonal og internasjonal deltakelse og arrangementet kan være spredd på flere steder med større krav til logistikk. Den generelle publikumsdeltakelsen er som hovedregel begrenset. Mediedekningen er gjerne begrenset til lokale medier. Slike arrangementer kan og gjerne ha ulike sidearrangement som konserter mm. Eksempler kan være ulike turneringer som Troll-Cup, Lillehammer-Cup, Måtaukfestivalen, ishockeykamper, Lillehammer Live, Gausdalsfestivalen, bransjetreff, mm.

Trinn 3-5 Store arrangement (major events) har nasjonal/internasjonal interesse. Denne typen arrangementer tiltrekker seg (eller har potensiale for å tiltrekke seg) et stort publikum, har høy status og prestisje og bred medieoppmerksomhet. De virkelig store arrangementene er store mediebegivenheter (gjørne i form av direktesendt radio og tv, strømming på internett) og har ofte andre sideprogrammer enn hovedprogrammet, eksempelvis separate kulturprogram. Dette er svært komplekse arrangement å avvikle og involverer et bredt spekter av arrangementsaktører. Disse arrangementene legger også beslag på en større andel av kommunenes ressurser.

Vi kan dele inn store arrangement i følgende undergrupper:

- *Nasjonale arrangement* som tiltrekker seg nasjonal deltakelse og oppmerksomhet. Eks norgesmesterskap i diverse grener, Bukkerittet, Amandusfestivalen (internasjonal studentfilmfestival), Teaterdagene, Russetreffet LOP, Snowballkonferansen og andre konferanser/messer, Hafjell Ski Marathon er eksempler på arrangement i denne kategorien.
- *Internasjonale og signaturarrangement* er gjentakende/permanente unike og tradisjonsrike arrangement som gjerne er knyttet tett til stedet/faste arrangørsted og blir sett på som permanente institusjoner med stor symbolverdi og oppnår stor oppmerksomhet. Som vi har vært inne på er slike arrangement spesielt attraktive i en region da de skaper store synergier (både til regionen, og til fremveksten av andre arrangement). Birkebeinerrennet, World-Cup i nordisk/alpin, Norsk Litteraturfestival kan eksempler på slike signaturarrangement, og mindre kultur og sportsarrangement kan på sikt utvikle seg til signaturarrangement.
- *Megaarrangement* er så store at de kan påvirke hele økonomier og skaper en enorm medieoppmerksomhet og har svært mange tilreisende/deltakere. De avvikles en gang på ett sted (eller i ett land) og tildeles gjerne etter omfattende søkeprosesser. Primært omfatter denne kategorien idrettsarrangement, men der ulike kulturarrangement er svært viktige innholdselementer. OL og VM i enkelte disipliner er eksempler på slike arrangement. Pr i dag mangler regionen arrangement i denne kategorien, men det er nå igangsatt egne søknadsinitiativ. Mye av grunnlaget for å kunne ta på seg større arrangement (arrangementskapasiteten) legges på de andre nivåene i pyramiden, mens store arrangement på samme måte vil kunne bidra positivt til fremveksten av nye arrangement gjennom investeringer i infrastruktur, utvikling av frivillighet mm.

Egenutviklede, unike arrangement

Regionen har en overvekt av egenproduserte arrangement, som på mange måter fremstår som egne og unike merkevarer og som er tett forankret til regionens identitet som idrett- og kulturby. Eksempler på egenutviklede arrangement er; Baldus-cup, Troll-Cup, Lillehammer-Cup, Norsk Litteraturfestival, Birkebeinerarrangementene, Inga-Låmi, Døla-jazz, Bukkerittet, Hafjell Ski Maraton, Gausdalfestivalen, Lillehammer Live og Amandusfestivalen. Erfaring med utvikling og gjennomføring av slike arrangementer gir regionen arrangementskompetanse og et unikt erfaringsgrunnlag som kan styrke posisjonen for å søke større og rullerende arrangement, i tillegg er det viktig for den lokale verdiskapingen, bruk av lokale leverandører, sterkere samarbeidsrelasjoner mm. En videreutvikling og styrking av disse arrangementene vil være et viktig, samt legge til rette for utvikling av nye. Disse er ofte referanseprosjekter i søknader for andre arrangement, og er unike arrangement som det ikke er så lett å flytte på, eller kopiere.

Rullerende store kultur- og idrettsarrangement

Disse skiller seg fra egenutviklede ved at det er stor konkurranse om å få dem, med omfattende og arbeidskrevende prosesser i forhold til søknad og finansiering. Ofte vil rullerende arrangement være mer komplekse og mer internasjonalt innrettet enn egenutviklede. I tillegg er det ofte et internasjonalt forbund/organisasjoner å forholde seg til som er med på å sette rammene for arrangementet. Eksempler på dette vil være World-Cup i Nordisk og Alpin, NM, VM, OL. Det er ofte mer langsiktige prosesser med å tiltrekke seg slik arrangement, og det er viktig med forutsigbare rammer og et koordinert akkvisisjonsapparat med en omforent plan for arbeidet.

7.2 Økonomiske effekter

En viktig årsak til at flere regioner og byer satser på arrangement er at kultur- og idrettsarrangement utgjør en viktig del av opplevelsesindustrien der vare- og tjenesteproduksjonen i stor grad skjer lokalt. Det betyr at de økonomiske effektene som følge av arrangementene blir i regionen. Men gjennom innspillsrunder har det kommet frem at arrangører i enda større grad kan være bevisst å bruke lokale leverandører og at kommunene kan prioritere arrangement som i størst mulig grad bidrar til den regionale verdiskapingen.

Dersom økonomiske effekter er viktigst, så er evnen til å tiltrekke seg deltakere/publikum utenfor regionen helt avgjørende. Arrangement kan selvfølgelig også bidra til at potensielle turister holder seg unna, men god planlegging kan bidra til å hindre dette (eks. unngå å legge store arrangement i store ferieperioder).

Arrangement skaper vekst og det er innenfor hotell, restaurantindustrien og handel at størsteparten av veksten fra arrangementene skapes¹⁸. I en region med et godt utviklet tjenestetilbud er det anslått at arrangement gir økonomiske ringvirkninger i størrelsesorden 3-4 ganger sin egen omsetning (Enger & Fjose, 2011)¹⁹.

Lillehammerregionen er en av Norges største reiselivsdestinasjoner med ca 2,1 millioner gjestedøgn i året²⁰, og beregninger viser at reiselivsaktiviteten bidrar til å sysselsette 3000.²¹ Reiselivet gir også store ringvirkninger til øvrig næringsliv, og man antar at ca 40 % av handelsomsetningen er reiselivsrelatert. For reiselivet i regionen er arrangement svært viktig og Visit Lillehammer har anslått at ca 20 % av de samlede gjestedøgnene i regionen kommer fra arrangement.

¹⁸ Nordic Innovation Centre (2006) In search of the Experience Economy

¹⁹ Enger, A., og Fjose S. (2011). Nærings- og sysselsettingsvirkninger av SkiVM 2011. MENON-publikasjon nr. 7/2011. Oslo: Menon Business Economics.

²⁰ Inkludert Sjusjøen, kommersielle og fritidsboliger

²¹ Ringvirkninger av reiselivet i Visit Lillehammer-regionen (2018, Menon)

Videre gir de store arrangementene stor profileringseffekt gjennom TV-sendinger og omtale i sosiale medier.

Omsetning knyttet til 2 sentrale idrett- og kulturarrangement i regionen²²:

- **Norsk Litteraturfestival** har ca 3800 tilreisende (som ikke ville vært i regionen uten dette arrangementet) som genererer 7300 gjestedøgn. De tilreisende bor i hovedsak på hotell. Den estimerte regionale verdiskapingen er på *12,3 millioner kroner*.
- **World Cup Nordisk** har 10000 gjestedøgn i forbindelse med sine arrangementer i regionen, og som genererer 32.550 gjestedøgn. 13.500 var på hotell. Estimert regional verdiskaping er på *38,7 millioner kroner*. Man erfarer også at effekten med et arrangement i før-sesongen vil utløse vinterturisme allerede samme sesong.

Konferansemarkedet

Her mangler vi en samlet oversikt i regionen, men på tall fra Innovasjon Norge viser at mice-reisende (formål: kongresser, konferanser, messeutstillere, messebesøkende, kurs, belønnings- og bonusreiser) har i gjennomsnitt 2 overnattinger og har et døgnforbruk på kr 3090,-. 53% av de mice-reisende skal på kurs eller utdanning og har et døgnforbruk på 2.740,-. 30 % skal på konferanser og har et døgnforbruk på kr 3.460,-. Høyest døgnforbruk har kongressdeltakerne (11 % av mice-reisende) med et forbruk på kr. 3950,-.²³ Dette er altså et svært lønnsomt marked å jobbe mot.

7.3 Hvem er arrangementsgjestene i regionen?

Arrangementsgjesten/deltakeren må alltid stå i sentrum når arrangement utvikles og gjennomføres, og et arrangement uten publikum/deltakere vil ikke ha livets rett i det lange løp.

Lokalbefolkning og deltidsbeboere

Den typiske arrangementsgjesten i regionen (og i Norge), er norsk og gjerne lokal. Det lokale publikummet kan være *faste innbyggere, frivillige* (kan også være tilreisende), *studenter* og *deltidsbeboere* (eksempelvis hyttegjester). Det er svært få arrangement i dag som trekker et større internasjonalt publikum/deltakelse til regionen, selv om potensiale for dette er tilstede ved flere av arrangementene. Unntaket er internasjonale konferanser/kongresser, og de største idrettsarrangementene.

Det er som nevnt svært viktig å ta høyde for hva som kan engasjere et lokalt publikum, også i forhold større arrangement/arrangement med vekstambisjoner. De arrangement som treffer et lokalt publikum har det største potensiale til å overleve på sikt. Som en del av bærekraftprosjektet er det blitt gjennomført en innbyggerundersøkelse i regionen og her svarer over 90 % at større arrangement er svært viktig eller nokså viktig for regionen, og 65 % mener at regionen bør søke et nytt vinter-OL.²⁴ Det gir noen indikasjoner på at arrangementssatsingen er godt forankret og oppleves som positiv blant folk flest. Men det må mer grunnleggende undersøkelser til for å få mer kunnskap om hvordan innbyggerne ser på arrangement, spesielt interessant er dette i forhold til de mange deltidsbeboerne i området som utgjør et stort publikumspotensial for mange arrangører.

Besøkende/tilreisende (som kommer som følge av et arrangement, bosatt utenfor regionen).

²² Tall hentet fra Visit Lillehammer- arrangementskalkulator

²³ Mice turistene i Norge, Innovasjon Norge 2014.

²⁴ 70 % av de spurte var bosatt i kommunene Lillehammer, Gausdal, Øyer (Visit Lillehammer, Innbyggerundersøkelse 2017)

Besøkende/tilreisende kan deles inn i følgende:

- Turister- der arrangement er et viktig bidrag for å skape reiselyst
- Deltakere/Trenere/artister/støtteapparat
- Frivillige som rekrutteres utenfor regionen (eks ved større arrangement)
- Presse/media. Ved det store arrangementene utgjør disse en svært viktig målgruppe.

TV- seere/digitale seere («hjemmesittere»)

Noen eksempler;

-Det anslås at ca 150 millioner TV-seere følger det største arrangementet i regionen, World Cup Nordisk.

-Ca 500 millioner mennesker verden over ser nå regelmessig på e-sport, der brukergruppen er mellom 18-34 år (*milleniumsgenerasjonen*).

7.4 Infrastruktur

7.4.1 Arenaer og anlegg

Arrangement krever anlegg og infrastruktur som møter de krav til tilgjengelighet, kvalitet og sikkerhet som er nødvendig. Lillehammer-regionen samlet sett har flere svært unike arenaer (eks OL-anleggene. Nasjonalanlegg bob-alpin, Hunderfossen, Skeikampen, Maihaugen, Lillehammer Sentrum mm) og svært god kapasitet til å håndtere de fleste arrangementstyper i dag, med noen unntak. Lillehammer kommune omhandler kulturarenaene og infrastruktur i vedtatt Kulturstrategi. Beskrivelse av kulturbygg og kulturarenaer er ivaretatt i egen kulturbyggplan som rulleres hver kommunestyreperiode, og der nye anlegg legges inn fortløpende. Øyer og Gausdal har ikke en slik samlet presentasjon av arrangementsarenaer.

I forbindelse med innspillsarbeidet til kulturarrangørene ble det etterlyst en større klubb-/konsertscene (blackbox) og Lillehammer kommune har igangsatt et arbeid for å utrede hvilke muligheter man har på det området.

I tillegg er det også tatt i bruk flere nye arenaer de senere årene. Bibliotekene er et eksempel på dette, der Litteraturhus Lillehammer har hatt en rivende utvikling og der arrangementene bidra til at bibliotekene nå er mer åpne og tilgjengelige for publikum enn noensinne. På landsbasis ble det i bibliotekene gjennomført nærmere 50000 ulike arrangement med til sammen 1,3 millioner deltakere.

Under Ungdoms-OL ble også flere nye arenaer tatt i bruk og sist sommer ble Lillehammer Live gjennomført på Strandpromenaden. Skeikampen har de senere årene også utviklet flere arrangement der den unike fjellnaturen gir en spesiell ramme rundt arrangementene, eks. Skeikampen Up, Bukkerittet og den nye Gausdalsfestivalen m.fl.

Regionen har også andre områder som har et potensial i forhold til arrangement, eks Terrassen, Mjøsområdet, Mesnaelva, fjellområdene som alle har kvaliteter som kan skape en unik ramme rundt arrangementer.

Før det utvikles og tilrettelegges nye arenaer bør man tilstrebe å få utarbeidet en samlet, regional oversikt over eksisterende infrastruktur for å avdekke eventuelle mangler. Det koster mye å opparbeide infrastruktur (digital og fysisk) på nye steder, så gjenbruk av eksisterende arenaer bør prioriteres i størst mulig grad. Mange av arenaene har også god kapasitet til flere arrangementer i eksempelvis Kulturhuset Banken, Maihaugsalen, Gausdal kulturhus, Håkons Hall.

Hoteller og restauranter benyttes tidvis til kulturarrangement og festivaler. Hotellene er også utrustet som arenaer for konferanser og seminarer der Scandic Lillehammer Hotel og Hafjell er de ledende aktørene med en kapasitet opp til 1000 konferansedeltakere.

7.4.2 Samferdsel

Til regionen

Lillehammer-regionen ligger sentralt plassert i forhold hovedflyplass og med en stadig utbedret E6 og en eventuell utbygging av 2-spors jernbane vil man få et stadig større publikumgrunnlag å rekruttere fra. Dette vil kunne få stor betydning for muligheten til å tiltrekke store arrangement.

Internt i regionen

I Lillehammer er det et godt utbygd kollektivtransporttilbud, som suppleres med egne shuttlebusser ved større arrangement. Her er man avhengig av et godt samarbeid med fylkeskommunen/Oplandstrafikk. Transporttilbudet mellom kommunene i regionen, eksempelvis til de store turistdestinasjonene er ikke like godt. Med tanke på potensialet som ligger i de mange deltidsbeboerne (hyttegjester) i regionen er dette noe som bør utvikles ytterligere. Under Lillehammer Live ble det eksempelvis satt opp busser til Hafjell, Sjusjøen og Skeikampen. Det er i dag ingen langsiktig strategisk prioritering av kollektivtransport knyttet til store arrangement. Tiltak vurderes fortløpende ift hvert enkelt arrangement.

En framtidsretta strategi må også ha fokus på fornybar energi og energisparende grep som ledd i å gjøre arrangementene mer bærekraftige og for å nå vedtatte klima og miljømålsettinger.

3.3.3 Digital infrastruktur

Det er i dag blitt en forutsetning at alle arrangementsarenaer har bredbånd, strømtilgang og nødvendig kapasitet til å betjene organisasjon og publikum som kommuniserer og formidler via sosiale medier. Dette er også helt nødvendig i forhold til sikkerhet og beredskap på arenaene. Det er ingen oversikt over status på dette området pr i dag, men dette må legges inn som del av beskrivelsene av de enkelte anlegg/arenaer.

7.5 Frivillighet og arrangementskompetanse

Regionen har flere store og repeterende arrangement og har siden OL'94 opparbeidet seg en solid stab med frivillige med en unik arrangementskompetanse. Kompetanse pekes på som største enkeltårsak til at man har lyktes med arrangementssatsingen og at det i mange sammenheng pekes på Lillehammer når større arrangement planlegges.

Arrangementskompetanse kan og ha en verdi utover arrangementene. Det bidrar til kompetanse innenfor sikkerhet, innovasjon, kreativitet, prosjektledelse, samarbeid som kommer hele samfunnet/arbeidslivet til gode. Kompetanseoverføring skjer både med at frivillige tar med seg erfaring fra egen arbeidsplass inn i arrangementene, men også at den kompetansen som opparbeides gjennom et arrangement gir positive erfaringer som det regionale arbeidslivet kan benytte.

Omfanget av frivillighet er stort både nasjonalt og i vår region. I en undersøkelse utført av SSB svarer 61 % at de har utført en form for frivillighet det siste året, og samlet regner man innsatsen i frivillige organisasjoner til 115000 årsverk i Norge, der idretten alene står for 27.000.

Nye arrangement kan bidra til rekruttering av en ny generasjon frivillige, eks. Ungdoms-OL der en av målsettingene var å fornye frivilligheten og med et spesielt fokus på unge frivillige. En viktig

kunnskap man tok med seg fra dette arrangementet var betydningen av at unge frivillige har med seg eldre mentorer, og at dette også skapte en større motivasjon hos de sistnevnte (anerkjenne kompetansen).

Men frivilligheten er i endring, og diskusjoner i regionen underbygger dette. Den tradisjonelle medlemsbaserte (og mer lojale) frivilligheten svekkes, mens en mer korttidsbasert og profesjonelt styrt frivillighet trer tydeligere frem.²⁵

Det økende antall arrangement bidrar også til dette. Plasseringen av arrangement gjennom året må derfor ta hensyn til dette, slik at arrangementene ikke blir for store konkurrenter når det gjelder bruk av den lokale, men svært sårbare frivillighetsressursen.

Kompetansemiljøene innenfor forskning og utdanning

Regionen kan i tillegg til de frivillige dra veksler på svært gode kompetansemiljø innenfor forskning og utdanning:

- *Høgskolen i Innlandet*
 - Tilbyr arrangementsrelaterte studier innenfor bl.a Sports Management, Kulturprosjektledelse, Sikkerhet og Beredskap, Organisasjon og Ledelse, Reiselivsutdanningene, Idrett, Film og fjernsynsfagene
 - 5000 studenter som utgjør en viktig ressurs innenfor
 - Frivillighet
 - Gjennomføringen av ulike prosjektoppgaver/studentpraksis som en del av studiet (eks Amandusfestivalen, kulturnatt- World Cup, Våryr, Generation Games)
 - Bachelor og masteroppgaver
 - *Olympic Study Center* – et samarbeid mellom HINN og Lhmr Olympiske Museum
 - Kompetansesenter for forskning- og formidling av OL-relaterte temaer og problemstillinger, idrett og organiseringen av idrett- og idrettsbegivenheter
 - *Senter for Reiselivsforskning* – et samarbeid mellom HINN, ØF, NINA
 - Forskning knyttet til bærekraft, innovativ arenaproduksjon
 - *Kunnskapsverket* – Nasjonalt, virtuelt senter for kulturelle næringer
 - Forskning på festivaler og kulturarrangement
 - Bidra til en bedre forståelse av kultur som næring
 - *Senter for Livslang Læring*
 - Arrangør av større nasjonale og internasjonale forsknings og utdanningskonferanser
- *Østlandsforskning (fusjoneres med HINN fom 01.01.19)*
 - Arrangementenes verdiskaping-ringvirkningsanalyser
 - Kulturarrangement
- *Norsk institutt for naturforskning (NINA)*
 - Sårbarhetsanalyser utmark, bærekraft
- *Lillehammer Olympic Legacy Center*
 - Legacy Center skal utvikles til å bli et internasjonalt kompetanse- og treningssenter for vinteridrett og skal bidra til internasjonal erfaringsutveksling og videreutvikling av aktiviteter og utviklingsmiljøer.
- *Norges Toppidrettsgymnas, Lillehammer*

²⁵ Hanstad og Lesjø (2012)

Disse kompetansemiljøene er avgjørende ressurser for å lykkes med arrangement i regionen og de har også et stort nettverk av nasjonale og internasjonale kompetansemiljø som kan bidra med kunnskap på arrangementsfeltet. Det er i dag et ustrakt samarbeid mellom kompetansemiljøene og arrangører i regionen. Men det etterlyses mer formelle og langsiktige samarbeidsavtaler og møteplasser for en bedre samhandling. Det er og behov for mer kunnskap om arrangementenes effekter i regionen, spesielt innenfor sosial, kulturelle og miljømessige effekter.

7.6 Klima og miljø

Alle arrangement har en stor klima- og miljøpåvirkning men regionen har lange tradisjoner med å sette miljøhensyn høyt på dagsorden i forbindelse med arrangement, der OL 94 ble en viktig milepæl. Etter det har miljøhensyn i økende grad vært en viktig faktor i arrangementsplanlegging og gjennomføring, ikke minst under ungdoms OL 2016. Regionen har flere anlegg, arrangører, enkeltarrangement og bedrifter som er miljøfyrtårnsertifiserte. Dette gjelder bl.a. Olympiaparken, Birkebeinarrangementene, Maihaugen, Birkebeineren Hotel og Apartment og kommunale kultur- og idrettsanlegg. Det er et pågående arbeid med å sertifisere flere bedrifter og arrangement som en oppfølging av arbeidet med «bærekraftige reisemål». Det er først og fremst innenfor transportsektoren de store løftene må skje og her det fortsatt et stort potensiale. Under Ungdoms OL ble de første biogassbussene testet ut, der «kortreist» biogass ble levert fra Roverudmyra -Glør. Kjøp av varer og tjenester knyttet til arrangement er viktig for regional verdiskaping, og vil også bidra til reduserte utslipp.

Det er knyttet følgende mål til arrangement²⁶:

- Alle klimautslipp fra transport i tilknytning til arrangement skal være redusert med 50 % innen 2030.
- Kommunene skal innen 2017 ha kalkulert/estimert klimagassutslippene fra arrangement i Lillehammer, samt ha utviklet og tatt i bruk styrings- og rapporteringsverktøy til bruk for arrangementer og arrangører
- Alle større arrangører skal utarbeide en plan som beskriver arrangørens miljøarbeid knyttet til det enkelte arrangement. Dokumentasjon skal kunne inngå i fremtidig klimaregnskap for Lillehammer.
- Eiere av bygg og anlegg som brukes til arrangementsformål skal stille miljøkrav til leietakere og underleverandører.

8. Kommunens roller og involvering i arrangement

Å planlegge og gjennomføre et arrangement involverer mange ulike aktører, både private, offentlige og frivillig sektor og et arrangement kan på mange måter ses på som en eneste stor samarbeidsplattform. Hvordan man lykkes med dette samspillet vil være avgjørende for hvor vellykket arrangementet blir, og hvilke og hvor langsiktige verdier som skapes for den enkelte arrangør og for lokalsamfunnet i sin helhet.

8.1 Kommunenes rolle og involvering i arrangement i dag

²⁶ Kommunedelplan for Miljø med hovedtema klima og energi 2016-2025, Miljøplanens Handlingsprogram 2018, Lillehammer kommune (planene for Øyer og Gausdal er under revidering).

Kommunene er involvert i arrangement på mange ulike nivåer og har ulike roller, og disse vil variere etter type arrangement og i hvilken fase man er i.

Grovt kan vi si at kommunene (og det offentlige) har to hovedroller innenfor arrangement;

- **En operativ rolle** - Tilrettelegging for gjennomføring av arrangement (tjenesteleverandør, forvaltning, vertskap). Fokus rettet mot det enkelte arrangement
- **En strategisk rolle** - Bruke arrangement som verktøy for å skape størst mulig verdier i lokalsamfunnet, omdømmebygging og profilering. Fokus rettet mot helheten.



Organisering av arrangementsarbeidet i dag

På den operative siden så berører arrangement flere av kommunenes områder: eksempelvis næringsavdeling (Lillehammer-regionen vekst), kultur/fritid, skole, tekniske tjenester/infrastruktur, park og idrett, helse og omsorg mm. Det betyr at man som arrangør gjerne må være i kontakt med flere avdelinger /sektorer for å få gjennomført et arrangement og at kommunen har en viktig oppgave med å koordinere sin innsats ovenfor arrangørene. Ingen av de 3 kommunene har egne ansatte innenfor arrangementsfeltet i dag, men sammen delfinansierer de en arrangementskoordinatorstilling i Visit Lillehammer. Kommunene har også en viktig rolle innenfor beredskap og sikkerhet, og hver kommune har en egen beredskapskoordinator.

På det strategiske område så er kommunene kun tidvis direkte involvert i akkvisjonsarbeid og vurderinger av hvilke arrangement regionen bør ha, men alltid ved større søknader og mega arrangement. Her vil det også være samarbeid kommuner utenfor regionen også. Det er ikke utarbeidet klare kriterier for hvilke arrangement som skal prioriteres og hvilke krav som skal stilles til arrangørene, selv om det gjøres en bred vurdering når søknad om tilskudd behandles. Søknader om støtte for nye eller enkeltstående arrangement behandles løpende gjennom året i den enkelte kommune, og blir noe ad-hoc basert. For faste prioriterte arrangement som eks de sentrale festivalene, Lillehammer skifestival, Hafjell/Kvitfjell Alpin AS mv, ligger langsiktig samarbeid og forutsigbar driftsfinansiering til grunn.

Kommunene utøver sin rolle gjennom eierskap og formell tilknytning i ulike selskap som er sentrale aktører i arrangementssatsingen i regionen.