

Eurovision Song Contest 2016

Slutrapport

Innehåll

Innehåll	2
1 Inledning	3
1.1 Mål och avgränsningar	3
1.1.1 <i>Effektmål</i>	3
1.1.2 <i>Projektmål</i>	3
1.1.3 <i>Projektbeskrivning</i>	3
Omfattning: Vad ingår i projektet, att vara värdsstad för Eurovision:	3
1.1.4 <i>Avgränsning</i>	4
2 Resultat	4
2.1 Måluppfyllelse	4
2.1.1 <i>Effektmål</i>	4
2.1.2 <i>Projektmål</i>	7
2.2 Tidsplan	10
2.3 Projektbudget	10
3 Arbetssätt	10
3.1 Projektorganisation	10
4 Övriga erfarenheter	11
4.1 Resurshantering	11
4.2 Arbetssätt i projektet	12
4.3 Projektdokument och styrning	12

1 Inledning

1.1 Mål och avgränsningar

1.1.1 Effektmål

Effektmål som samtliga bedöms vara uppfyllda var som följer.

- Stockholm upplevs som en stad för alla
- Stockholmare är positiva till stora evenemang i staden
- Stockholm befäster sin position som Eurovpas ledande musik-, innovation- och entreprenörstad och ökar synligheten för Stockholm – the Capital of Scandinavia
- Stockholm uppfattas som en klimatsmart stad

1.1.2 Projekt mål

Projekt målen som samtliga bedöms som uppfyllda var som följer.

- Genomföra semifinalerna och finalen av Eurovision Song Contest 2016 och kringaktiviteter i enlighet med avtal mellan Stockholms stad och SVT
- Stå som arrangör av evenemanget i enlighet med avtal mellan Stockholms stad och Stockholm Globe Arenas, SGA
- Skapa mervärden för stockholmarna och besökare genom att skapa en folkfest runt evenemanget
- Få positiv synlighet i press och media under och efter ESC-veckorna
- Arrangören EBU samt alla tillfälliga besökare ska uppleva att Stockholms stad är en bra värdstad vilket stärker stadens och regionens ställning som evenemangsstad
- Befästa att Sverige är en av världens ledande musikexportörer, inte minst när det gäller teknik kopplat till musik
- Skapa goda relationer med alla medverkande aktörer – från avtalspartner som SVT och SGA, delegationer, journalister, stockholmare och besökare till varje enskild volontär
- Efter genomfört projekt bidra till stadens vidare arbetssätt för hur organisera, prioritera och arbeta vid större evenemang

1.1.3 Projektbeskrivning

Se bilaga 1, Stockholms svar på RFI.

Omfattning: Vad ingår i projektet, att vara värdstad för Eurovision:

- Stå som arrangör av Eurovision Song Contest enligt avtal mellan Stockholm stad, SVT och SGA
- Genomföra kringarrangemang av Eurovision Song Contest enligt avtal mellan Stockholm stad och SVT
 - Ta emot det officiella värdskapet den 25 januari 2016, sk Allocation Draw

- o Välkomstfest för delegationer 8 maj 2016
 - o Eurovision Village och EuroClub
 - o Presscenter
- Samordna arbetet internt och med externa parter och säkerställa att dessa fullföljer sina åtaganden
- Genomföra aktiviteter under evenemangsveckorna 6-14 maj 2016 i delar av Stockholms stad
- Dokumentera för att ta vara på erfarenheter från att vara värdsstad för ESC för stadens långsiktiga evenemangsarbete.

1.1.4 Avgränsning

I projektplanen gjordes följande avgränsningar:

- Koncept och genomförandet av musikarrangemanget och TV-sändningen.
- Ingå samarbeten med sponsorer.

Avgränsningarna av projektet fick till viss del göras om under den första delen av projektet, eftersom de inte var tillräckligt klart definierade i projektplanen.

2 Resultat

2.1 Måluppfyllelse

2.1.1 Effektmål

Stockholm upplevs som en stad för alla	Stockholm är en öppen, välkomnande och inkluderande stad där stockholmare med olika erfarenheter och bakgrund bildar en mångfald. ESC manifesterar denna mångfald genom att samla delegationer, journalister och övriga deltagare från 40-talet länder. Aktiviteterna under ESC ska kännetecknas av öppenhet och mångfald för att spegla stockholmare, deltagare, journalister och besökare. Mäts: Besökare till Stockholm känner sig välkomna. Årligen t.o.m 2020 Resultat:
--	---

	I Swecos mätning av tillresta besökare så angav respondenterna medelbetyget 9,0 på frågan om de upplever att Stockholm är en öppen och välkomnande stad och 8,9 på frågan om de upplever att de fick ett bra mottagande i Stockholm. Ansvarig: SBR Genom Eurovision Village och Euroclub samt andra publika aktiviteter får Stockholmare tillgång till ESC. Staden ska genomföra aktiviteter i delar av Stockholm samt aktivera ett antal nämnder och bolagsstyrelser som är möjliga avsändare och arrangörer av evenemang. Mäts: Antal besökare till de öppna evenemangen 2016. Resultat: Under perioden 6-14 maj uppskattades antalet besök i Kungsträdgården till 1,5 miljoner. Under perioden 2-14 maj uppskattades antalet besök i Euroclub och Eurovision Fan Café till 24 500 besök i Euroclub av ackrediterade fans och ca 150 000 stockholmare. Ansvarig: Kulturförvaltningen
Stockholmare är positiva till stora evenemang i staden	Stockholmare är generellt en erfaren, kompetent och kvalitetsmedveten publik av evenemang. ESC ska genomföras med en bred förankring bland stockholmarna vilket uppnås genom god information vad gäller aktiviteter, avspärrningar, trafikomläggningar och liknande. Mäts: Mätning före och efter genomfört evenemang. Resultat: Innan ESC genomfördes i Stockholm var 78 procent av stockholmarna mycket eller ganska positiva till att det arrangeras större evenemang i

	Stockholmsregionen. Efter evenemanget var 79 procent mycket eller ganska positiva. Däremot hade andelen mycket positiva stockholmare ökat efter ESC samtidigt som andelen ganska positiva gick tillbaka. Drygt åtta av tio ansåg att arrangemangen i samband med ESC inte innebar några besvär. 18 procent ansåg dock att det fanns faktorer som var besvärande. Det besvär som upplevdes störst var trängsel. Minst besvärande var problem i busstrafiken och fula bussflaggor. 8 procent upplevde besvär med trafikomläggningar. Ansvarig: SBR genom avtalad turismekonomisk undersökning.
Stockholm befäster sin position som Europas ledande musik-, innovation- och entreprenörstadoch ökar synligheten för Stockholm – the Capital of Scandinavia.	Ett internationellt evenemang av ESC-karaktär ökar regionens synlighet vilket ger positiva effekter Stockholmsregionen både på kort och på lång sikt. Aktiviteterna under genomförandet av ESC påvisar den position som Stockholm har gällande musik i skapande och genomförande. Det påvisar också korsbefruktningen mellan kreativa näringar och tech. Aktiviteterna ska också på lång sikt tjäna till att befästa positionen och skapa en positiv känsla hos stockholmarna Mäts: Uppfattningen om Stockholm som ledande plats för musikindustri fram till 2020. Resultat: I Swecos mätning av stockholmarnas attityder till ESC så ställdes ett antal frågor där respondenterna svarade på en tiogradig skala. Samtliga frågeställningar upplevde en klar förbättring efter ESC. På frågan om evenemanget stärkte bilden av Stockholm som en musikstad gav man medelbetyget 7,3 efter ESC mot 6,4 innan. På frågan om

	evenemanget ökade kännedomen om Stockholm i världen gav man medelbetyget 7,3 efter ESC mot 6,9 innan. Av de tillresta besökarna som var ackrediterad press så gav dessa medelbetyget 8,2 på frågan om evenemanget stärkte bilden av Stockholm som musikstad. Ansvarig: SBR.
Stockholm uppfattas som en klimatsmart stad	Stadens miljöprogram är styrande i det fortsatta arbetet. Projektet har ett aktivt hållbarhetsarbete som genomsyrar stadens egna aktiviteter såväl samarbetspartners. Ambitionen att erbjuda kollektivtrafiklösningar för personal och delegationer är ett exempel på aktiviteter som bidrar till att Stockholm uppfattas som en klimatsmart stad. Mäts: Antal SL-kort som delas ut Resultat: 3 485 kort delades ut till crew, press och delegater enligt avtal till en kostnad om 1 142 498 kronor. Ansvarig: SBR.

Effektmålen är satta i ett längre perspektiv och ska därför följas upp av respektive ansvarig organisation och infogas i ordinarie rutiner för verksamhetsuppföljning.

2.1.2 Projekt mål

Genomföra semifinalerna och finalen av Eurovision Song Contest 2016 och kringaktiviteter i enlighet med avtal mellan Stockholm stad och SVT.	Projektmålet har uppfyllts. Samtliga föreställningar genomfördes med 79 000 besökare och samtliga kringaktiviteter genomfördes. Hotell: Staden tillhandahöll, genom upphandling, en tjänst för hotellbokning. Transport: Staden tillhandahöll, genom upphandling, en tjänst för transporter samt betalade SL-kort enligt ovan. Staden tillhandahöll och bemannade välkomstdisk på
--	--

	Arlanda flygplats. City dressing: Staden genomförde utlovad City dressing. Redovisas separat. Värdar: Staden tillhandahöll så kallade delegationsvärdar till varje delegation. Säkerhet: Staden tillhandahöll relevant säkerhetsnivå för arrangemanget på samtliga spelplatser. Turistekonomisk undersökning: Staden genomförde en turistekonomisk undersökning. Allocation Draw: Genomfördes den 25 januari i stadshuset. Möte Head of Delegations: Genomfördes 13-14 mars där staden stod för guidad tur. Euroclub: Beläget på Skeppsbron. Öppet mellan 2-14 maj. Eurovision Village: Beläget i Kungsträdgården. Öppet mellan 6-14 maj. Öppningsceremonin och välkomstfest: Genomfördes 8 maj med flaggceremoni, röda mattan och välkomstfest i Stadshuset. Avtackningsfest semifinal/final: Genomfördes 10, 12 och 14 maj på Euroclub. Arenorna: Staden tillhandahöll arenorna enligt avtalets bilaga 4 med logeområde, kommentatorsutrymmen, Tele2Arena, TV-compound, reservkraft, arenasäkerhet etc.
Stå som arrangör av evenemanget i enlighet med avtal mellan Stockholm stad och Stockholm Globe Arenas, SGA.	Staden har svarat för alla tillstånd som kopplas till arrangörskapet.
Skapa mervärden för stockholmare	Stockholm genomsyrades av

och besökare genom att skapa en folkfest runt evenemanget.	Eurovision Song Contest både i utsmyckning av stadsrummet och i programutbudet i Kungsträdgården och Skeppsbron. De spelande övergångsställena var ett uppskattat inslag. Programmet i Kungsträdgården lockade en bred publik genom ett program med stor spännvidd. I programpunkterna återfinns Bollywoodopera, samtal om mänskliga rättigheter, reaggekväll, Stockholm prides musikkväll och en hyllning till svenska musiker som Ted Gärdestad och Max Martin.
4. Få positiv synlighet i press och media under och efter ESC-veckorna.	Totalt har Stockholm nämnts i samband med Eurovision i 54 026 redaktionella artiklar och 149 150 inlägg i sociala medier under tidsperioden 1 juli 2015 till 18 maj 2016. Den samlade räckvidden för artiklarna och inläggen var 61,2 miljarder mottagare.
5. Arrangören EBU samt alla tillfälliga besökare ska uppleva att Stockholm stad är en bra värdstad vilket stärker stadens och regionens ställning som evenemangstad	Bland delegationerna uppger 67 procent att man är mycket nöjd med sitt besök och 29 procent är ganska nöjd. Enbart 2 procent är mycket missnöjda.
Befästa att Sverige är en av världens ledande musikexportörer, inte minst när det gäller teknik kopplat till musik.	Av de tillresta besökarna som var ackrediterad press så gav dessa medelbetyget 8,2 på frågan om evenemanget stärkte bilden av Stockholm som musikstad.
Skapa goda relationer med alla medverkande aktörer – från avtalspartner som SVT och SGA, delegationer, journalister, stockholmare och besökare till varje enskild volontär.	Projektet har skapat goda relationer till stockholmare, besökare och samarbetspartners. Relationsbyggandet har prioriterats i de utbildningar som genomförts av personal och volontärer.

Efter genomfört projekt bidra till stadens vidare arbetssätt för hur organisera, prioritera och arbeta vid större evenemang.	Sweco har uppdraget att utföra en utvärdering som kan ligga till grund för stadens vidare arbetssätt.
--	---

2.2 Tidsplan

Stockholms stad fick SVT:s förtroende att stå som värdstad i juli 2015 och satte därefter igång med planering och genomförande. Eurovision Song Contest är ett stort och komplext projekt som ska genomföras med en kort uppstartssträcka. Samtliga åtaganden enligt avtal har genomförts i utlovad tid och ordning.

2.3 Projektbudget

Projektet hade en budget om 101 090 tkr, vilket omfattade alla stadens ansvarsområden. Den slutliga kostnaden hamnar på 101 807 tkr vilket är en ökning om 0,7 procent. Projektet har omfördelat medel inom ram genom beslut i styrgrupp.

Det enskilt största området där kostnaderna har ökat är säkerhet, på samtliga evenemangsområden. Planeringen inleddes under tidig höst 2015 och intensifierades samtidigt som Säpo höjde den nationella hotnivån till nivå 4, vilket är första gången sedan den infördes. Planeringen utgick därför från en historiskt hög nationell hotnivå vilket tillsammans med ett hög nivå på säkerheten gjorde att extra åtgärder vidtogs. För stadens evenemang i Kungsträdgården påverkades planeringen av diskussionen om sexuella trakasserier där åtgärder för att förhindra detta har medfört ökade kostnader.

Respektive förvaltning och bolag har tagit ansvar för kostnader som är relaterat till fast anställd personal samt kostnader för ordinarie verksamhet och som inte bör belasta projektet.

Noteras bör att vissa av kostnaderna går tillbaka till staden i form av inkomster från SGA. Dessa intäkter tillfaller staden, inte projektet.

3 Arbetssätt

3.1 Projektorganisation

Projektet har under projektperioden genomfört anpassningar för att möta behovet hos samarbetspartners, uppfylla avtalets alla delar eller för att möta ett oförutsett behov.

Projektet saknade en ansvarig för arenorna som var stadens kontaktperson mellan SGA och SVT. För att öka leveranssäkerheten gentemot de externa

aktörerna infördes i januari 2016 en ansvarig för arenaproduktionen men som inte var ansvarig för utformning eller för det mjuka innehållet i respektive arena.

En tydligare ansvarsfördelning mellan de olika delprojekten utifrån de ingångna avtalen hade underlättat arbetet inom gruppen och tydliggjort resursbehov hos delprojekten samt gränsdragning mellan delprojekten.

Ur ett kompetensperspektiv var projektet rätt sammansatt för att möta de krav som fanns, men det fanns i delar en underbemanning som uppstod antingen direkt inom projektet eller indirekt i de förvaltningar och bolag som sköt till personella resurser i projektet.

Samarbetsklimatet i projektet bör delas upp i två olika områden, internt och externt där det interna handlar om klimatet inom stadens organisation och externt handlar om klimatet med och mellan de tre avtalsparterna.

Stadens ledningsgrupp är handplockad för att utföra uppdraget och har i sin tur uppmanat personal i stadens förvaltningar och bolag att på olika sätt engageras i projektet. Två delar i projektet har vilat på den här typen av frivilligt engagemang, teamledare för volontärer och kommunikatörer i presscentret.

Sammantaget har det frivilliga engagemanget fungerat väl men det finns ett par medskick inför liknande upplägg framöver.

- Ta fram riktlinjer med principer för utlåning av personal samt förtydligande om vilken policy som ska tillämpas för exempelvis resor i arbetet
- Ta fram en stadsövergripande princip för kompensationsledigt

Staden har också förstärkt organisationen med kompetens genom upphandlingar och utlysning av tjänster där staden haft bristfällig eller ingen kompetens.

Det interna samarbetsklimatet har varit gott, trots långa arbetsdagar och en hög arbetsbelastning under lång tid.

Samarbetet med SGA och SVT har fungerat väl. Inför liknande evenemang med kort framförhållning är det ytterst angeläget att det gemensamma planeringsarbetet påbörjas tidigt för att jämna ut arbetsbelastning och därmed främja gott samarbetsklimat.

4 Övriga erfarenheter

4.1 Resurshantering

Konflikt mellan linjen och projektet har varit en utmaning i projektet. Flertalet i ledningsgruppen har haft ordinarie arbetsuppgifter att hantera samtidigt under en längre tid vilket har upplevt som pressat. December

månad var en brytpunkt där flertalet lämnade ordinarie arbetsuppgifter och övergick i projektet på heltid vilket är sent. De synliga delarna av projektet var mellan den 2 till 14 maj, men för att ha möjlighet att leverera de synliga delarna i projektet så påbörjades byggnationer redan den 4 april vilket ledde till en ökad belastning i organisationen under en lång tid.

4.2 Arbetssätt i projektet

Projektgruppen har haft regelbundna möten, något som varit av stor vikt för kommunikationen och samarbetet i projektet. Projektet kunde ha haft fler möten i början av projektet och färre i slutet.

4.3 Projektdokument och styrning

Projektdokumentet (främst projektplanen) hade stort positivt värde för det fortsatta projektarbetet. Den förankrades på ett bra sätt i projektgruppen och aktivitetslistan i mötesanteckningarna gav god styrning av projektet.

4.4 Policy och riktlinjer

Projektet har som en integrerad del av stadens organisation vilat på stadens övergripande policy- och riktlinjer för verksamheten samt de övergripande program såsom stadens miljöprogram.

I vissa fall har det varit särskilt angeläget att tydliggöra ansvar för ekonomi inom projektet, och särskilt vad gäller budget. I december togs en beställningsrutin fram som försökte kombinera befogenheter i linjeorganisationen med befogenheter i projektorganisationen då verksamheten utfördes i linjen men täcktes med medel från projektet.

Det har också funnits anledning att ta fram en riktlinje för hur volontärer rekryteras samt riktlinje för resor och utlägg för utgifter för volontärer.

Slutsatsen är att den här typen av projektspecifika styrdokument bör tas fram i tidigt i processen för att underlätta implementering.