

ØF-rapport nr. 5/2007

Oscarsborg festning

En situasjonsanalyse

av

Birgitta Ericsson

Østlandsforskning

Østlandsforskning er et forskningsinstitutt som ble etablert i 1984 med fylkeskommunene og høgstestyrene/de regionale høgstesentra i fylkene Oppland, Hedmark og Buskerud som stiftere i samarbeid med Kommunaldepartementet.

Østlandsforskning er lokalisert i høgstemiljøet på Lillehammer og har i tillegg kontorer i Hamar. Instituttet driver anvendt, tverrfaglig og problemorientert forskning og utvikling.

Østlandsforskning er orientert mot en bred og sammensatt gruppe brukere. Den faglige virksomheten er konsentrert om to områder:

Næringsliv og regional utvikling
Velferd, organisasjon og kommunikasjon

Østlandsforskning's viktigste oppdragsgivere er departement, fylkeskommuner, kommuner, statlige etater, råd og utvalg, Norges forskningsråd, næringslivet og bransjeorganisasjoner.

Østlandsforskning har samarbeidsavtaler med Høgskolen i Lillehammer, Høgskolen i Hedmark og Norsk institutt for naturforskning. Denne kunnskapsressursen utnyttes til beste for alle parter.

ØF-rapport nr. 5/2007

Oscarsborg festning

En situasjonsanalyse

av

Birgitta Ericsson



Tittel: Oscarsborg festning. En situasjonsanalyse.

Forfatter: Birgitta Ericsson

ØF-rapport nr.: 5/2007

ISBN nr.: 978-82-7356-607-2

Prosjektnummer: 10107

Prosjektnavn: Oscarsborg festning

Oppdragsgiver: Akershus fylkeskommune

Prosjektleder: Birgitta Ericsson

Referat: I rapporten beskrives Oscarsborg festnings korte historie som åpent tilgjengelig for allmenn ferdsel. Det første året uten adgangsrestriksjoner var i 2003, og fra 2004 fantes det også tilrettelagte tilbud for besøkende. Organisasjonshistorien har vært turbulent, selv på den korte tida, og man sliter nå med å ivareta nødvendige fellesoppgaver og vertskapsfunksjoner på øya. Forholdet mellom aktørene er preget av tilbaketrekning, og liten grad av tillit. Foreslåtte tiltak er *ikke* å starte ny organisasjonsbygging uten at aktørene er enige og at premissene er helt klare. Akershus fylkeskommune kan styre noen strategiske reiselivstiltak til regionen, og NFV som eier burde være interessert i å ta ansvaret for koordinering av enkelte fellesoppgaver og informasjon. Prosjektet er igangsatt og finansiert av Akershus fylkeskommune for å bedre forutsetningene for riktige valg når det gjelder videreutvikling av vertskapsrollen på Oscarsborg festning. Vurderinger og resultater er så godt som i sin helhet basert på intervjuer med de fleste aktørene på festningen.

Emneord: Oscarsborg festning, fellesfunksjoner, vertskapsrolle

Dato: 05.02.2007

Antall sider: 33

Pris: Kr 75,-

Utgiver: Østlandsforskning
Serviceboks
2626 Lillehammer

Telefon 61 26 57 00
Telefax 61 25 41 65
e-mail: post@ostforsk.no
<http://www.ostforsk.no>
Foto: © Birger Collection, B.Ericsson

Dette eksemplar er fremstilt etter KOPINOR, Stenergate 1 0050 Oslo 1. Ytterligere eksemplarframstilling uten avtale og strid med åndsverkloven er straffbart og kan medføre erstatningsansvar.

Forord

Dette prosjektet er gjennomført på oppdrag av Akershus fylkeskommune, der Svanhild Larsen har vært en engasjert prosjektleder. På Oscarsborg er det særlig Ingvild Elvebråten som har vært til uvurderlig hjelp. De fleste av intervjuene har funnet sted i et godt og inspirerende miljø på selve Oscarsborg festning der Kommandanten lånte ut rom i den gamle boligen. Noen intervjuer ble av praktiske grunner gjennomført på Akershus festning. Det er ikke til å legge skjul på at festningene, paradoksalt nok, formidler ro og harmoni selv i travle omgivelser. Den som ikke tror det anbefales hermed et besøk på Oscarsborg en høst- eller vinterdag.

Stor takk til Svanhild og Ingvild, og til samtlige informanter! De har bidratt med uvurderlig informasjon, men skal ikke lastes verken for de vurderinger som er gjort eller konklusjoner som er trukket. Disse står prosjektleder ved Østlandsforskning alene ansvarlig for.

Lillehammer, februar 2007

Ståle Størdal
forskningsleder

Birgitta Ericsson
prosjektleder

Skolekasernen på Oscarsborg festning en novemberdag i 2006.



Innholdsfortegnelse	Side
1. Innledning og datagrunnlag	5
2. Oscarsborg festning fra militært anlegg til sivilt område	7
3. Aktørene på festningen i dag	9
4. Videre sivil utvikling av Oscarsborg festning	12
4.1. Mål	12
4.2. Oscarsborg festning som kurs- og konferansearena	13
4.3. Oscarsborg festning som arena for kultur og opplevelser	14
4.4. Oscarsborg festning som arena for læring og formidling av historiske fakta	15
4.5. Oscarsborg festning som eiendomsutvikler og kulturminneverner	17
4.6. Oscarsborg festning som grunnlag for lokal oppslutning og identitetsbygging	17
4.7. Oscarsborg festning som sted for helårs næringsvirksomhet	19
4.8. Oscarsborg festning som vertskap for besøkende individuelt og i grupper	20
5. Tre viktige forhold	23
5.1. Vertskapsrollen	23
5.2. Bookingalternativer	24
5.3. Transportløsninger	25
6. Avslutning og oppsummering	27
Referanser	29
Vedlegg	

1. Innledning og datagrunnlag

Oscarsborg festning er et av de 14 festningsverkene som Forsvaret ikke lenger bruker i forsvarsøyemed, men som har stor betydning og plass i norsk historie. Disse festningene kan derfor ikke selges som annen eiendom i forbindelse med omstillingene i Forsvaret, og det forvaltnings- og driftsmessige ansvaret er overtatt av Nasjonale Festningsverk¹ (NFV). NFV har fått i oppdrag - i tillegg til å verne om kulturminnene - å utvikle disse festningsanleggene til attraktive og lønnsomme lærings-, kultur- og opplevelsarenaer, der det også skal drives (helst helårs) næringsvirksomhet. Den driftsmessige siden av eiendommene er tenkt finansiert ved hjelp av leieinntekter, mens finansiering av oppgradering og teknisk etterslep må komme over statsbudsjettet. Potensialet for utvikling og utleie kan være stort men utfordringene er også mange.

I forbindelse med arbeidet for å utvikle Oscarsborg til en attraktiv kulturarena i vid forstand har Akershus fylkeskommune finansiert en situasjonsanalyse (s.k. SWOT-analyse) for øya. Prosjektet skal i første rekke avdekke problematiske sider ved organiseringen og samarbeidet på festningen, og komme på sporet av hvorfor mange av dagens aktører i stor grad synes å foretrekke å agere alene framfor å stå samlet som ”destinasjon” om markedsføring og utviklingen på Oscarsborg. Det har i de få årene som Oscarsborg har vært fritt tilgjengelig for publikum vært prøvd ut flere organisatoriske løsninger for arbeidet med utvikling, informasjon og markedsføring, men ingen av disse har vist seg å være levedyktige i et langvarig perspektiv. I 2006 har det altså ikke fungert noen formell samlende eller koordinerende enhet på Oscarsborg.

I oppdraget er det forutsatt at rapporten skal bygge på intervjuer med aktuelle aktører. Intervjupersonene er valgt ut av oppdragsgiver og består av personer/ virksomheter som har tilknytning til Oscarsborg. I alt er 18 personer/virksomheter satt opp i prioritert rekkefølge og det er gjennomført intervjuer med 15 av disse². I tillegg har vi fått mye nyttig informasjon av vår kontaktperson i NFV lokalt på Oscarsborg, Ingvild Elvebråten, som har vært til stor hjelp også i det praktisk arbeidet.

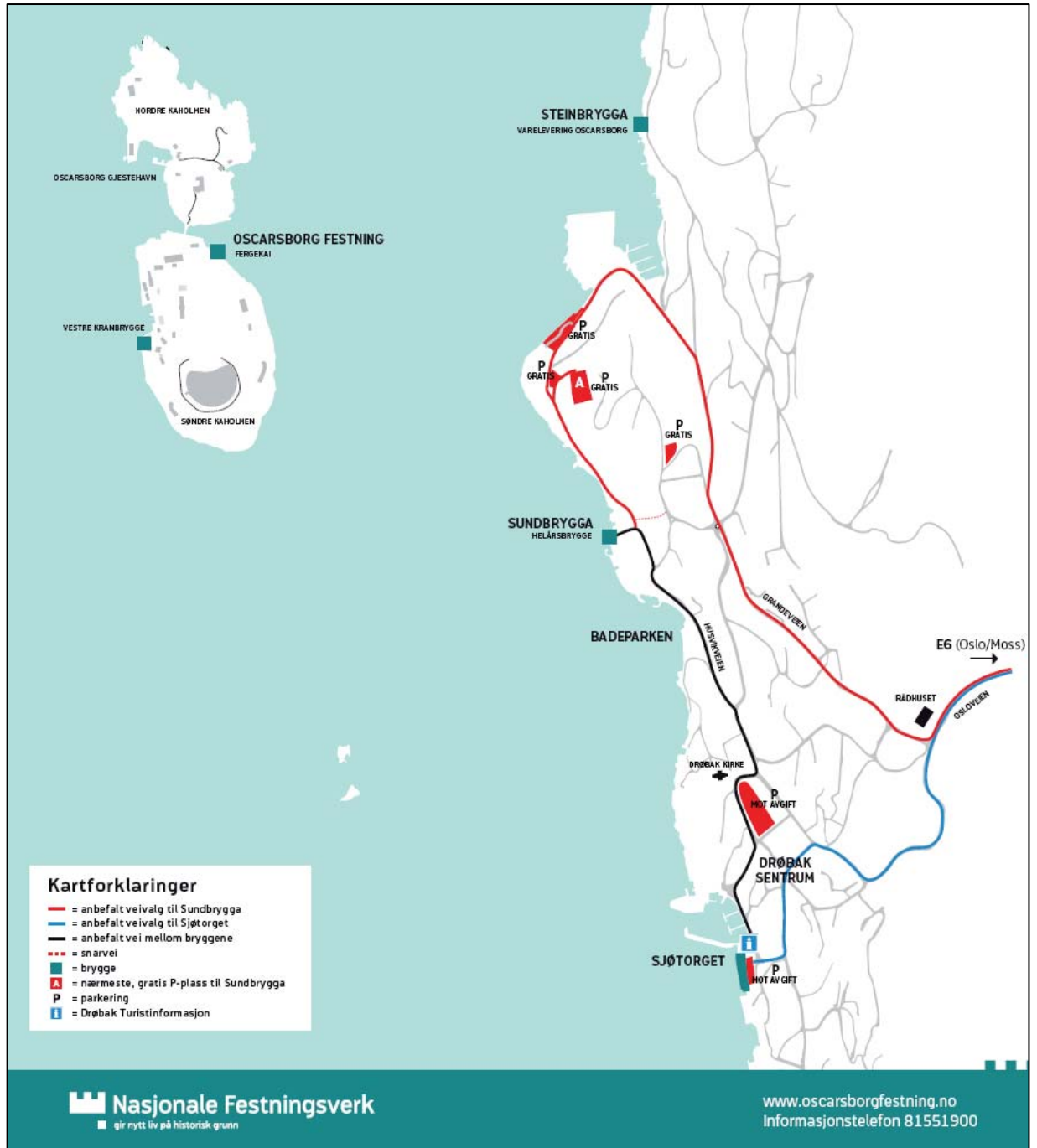
Forsvarsbygg/Nasjonale Festningsverk har laget omfattende verneplaner for mange av festningsverkene³. I 2004 kom verneplanen for Oscarsborg festning i to omfattende og

¹ Som er en avdeling i Forsvarsbygg.

² Liste over informanter fins i vedlegg 1.

³ Verneplanene kan lastes ned fra NFVs hjemmeside:
<http://www.forsvarsbygg.no/newsread/news.asp?N=5199&L=1>

detaljrike bind. De tar for seg ikke bare de bygningstekniske forhold men også historien til anlegget, og verneplanen har dermed også vært til stor nytte i arbeidet.



Oscarsborg festning med tilførselspunkter fra Drøbak. (Kilde: Nasjonale Festningsverk)

2. Oscarsborg festning fra militært anlegg til sivilt område

Oscarsborg Kommandantskap ble lagt ned i august 2002, samtidig som Befalsskolen for kystartilleriet (BSKA) ble sammenslått med Befalsskolen for marinen (BSMA) og flyttet til Karljohansvern. Dette foregår som et ledd i de store omstillingene i Forsvaret i denne perioden, da mange aktiviteter blir lagt ned og fristilt eiendom avhendes. En del av de nasjonale festningsverkene er imidlertid forutsatt å fortsatt skulle være i Forsvarets eie, men eiendommene skal leies ut på forretningsmessige betingelser fortrinnsvis til sivile brukere og verdiene knyttet til kulturminnene skal bevares. Oscarsborg er ett av de 14 festningsverkene som forvaltes etter disse retningslinjene av Nasjonale Festningsverk.

I 2004 blir det igjen innsatt Kommandant på Oscarsborg festning, men uten lokal militær avdeling. Det nye Kommandantskapet er tiltenkt en vesentlig rolle for at festningen fortsatt skal beholde sitt militære særpreg, tradisjoner og offisielle handlinger. Han er også tiltenkt et koordineringsansvar for den kulturhistoriske virksomheten (Verneplan Oscarsborg festning, ss.2-23 - 2-24), men på dette området er de konkrete virkemidlene svært begrenset. Kystartillerimuseet/Oscarsborgs festningsmuseum er underlagt Forsvarsmuseet, en avdeling under Forsvarets militære organisasjon. Nasjonale Festningsverk/Forsvarsbygg har en festningsforvalter og vedlikeholdspersonell stasjonert på Oscarsborg. Utover dette er det etter hvert inngått leieavtaler om bruk av bygninger og områder på øya med et antall sivile brukere. Vi kommer tilbake til en gjennomgang av aktørene på Oscarsborg senere. Det kan imidlertid være grunn til å merke seg at det er flere parallelle kommandolinjer til aktørene på festningen.

I transformeringen av de nasjonale festningsverkene til sivile kulturarenaer er det valgt forskjellige lokale løsninger for denne overgangen. Ved Oscarsborg valgte Forsvarsbygg i 2003 på bakgrunn av en konkurranse Stiftelsen Oscarsborg Festning som samarbeidspartner i utviklingsarbeidet. Det viste seg forholdsvis raskt at de omfattende aktivitetsplanene som Stiftelsen vant fram med, bygget på et lite realistisk driftsmessig grunnlag både i omfang og i tempo. Det viste seg også vanskelig å reise den kapital det var kalkulert med (nesten 250 millioner kroner⁴), samtidig som driftskonseptet i stor grad var basert på frivillighet. Denne avtalen mellom Forsvarsbygg og Stiftelsen var altså ikke mulig å gjennomføre i praksis, og den ble derfor relativt raskt sagt opp etter at NFV hadde overtatt forvaltningen av festningsverkene. Sammen med tre av de daværende aktørene tok NFV initiativet til etablering av en Festningsforening, basert på restene av

⁴ Som inkluderte kaianlegg/bruhode på landsida.

Stiftelsen. Festningsforeningen skulle i første omgang ta seg av informasjons- og vertskapsrollen på Oscarsborg. Organisasjonsmessig liknet Festningsforeningen på en organisasjonsform som brukes innenfor reiselivet, bl.a. av lokale reiselivslag. Festningsforeningen er en medlemsforening i den forstand at de private aktørene på Oscarsborg er medlemmer i foreningen⁵ og betalte 3% av omsetningen i medlemskontingent. NFV hadde arbeidsgiveransvaret for to personer og kjøpte informasjons-tjenester av foreningen.

Heller ikke denne foreningen viste seg å være en levedyktig organisasjonsform, og allerede sommeren 2006 sto Oscarsborg uten en formell felles organisasjon for drift av forskjellige vertskapsoppgaver og felles bookingfunksjoner. Med ambisjoner om å videreutvikle Oscarsborg som lærings-, kultur- og opplevelsesarena av betydning utover lokalområdet, er man nå på leting etter en modell for hvordan disse oppgavene kan ivaretas lokalt. Et viktig aspekt for eier er samtidig å få leietakere som i størst mulig grad bidrar til virksomhet hele året på Oscarsborg.

Besøkstillene på øya har imidlertid vist en nærmest eventyrlig vekst, og for hele året 2006 regner NFV med at det har vært i underkant av 100 000 besøkere på øya totalt sett. Innovasjon Norge⁶ samler hver sommer inn besøksstatistikk for attraksjoner i Norge, og disse tallene gir et brukbart bilde av utviklingen ved de enkelte attraksjonene, selv om det hefter en del usikkerhet rundt nivået. Den statistikken viser at besøksutviklingen sommerstid i den perioden Oscarsborg har vært ”i drift” har vært 43 000 i 2004, 56 000 i 2005 og 60 000 i 2006. Det er en formidabel økning på kort tid, nesten 50% på to år. Hvor mye av dette som fortsatt er en følge av initial nysgjerrighet er vanskelig å vurdere.

⁵ Foreningen eksisterer fortsatt som organisasjon men uten aktivitet og innhold.

⁶ innovasjon Norge baserer sine tall på rapporter fra NFV.

3. Aktørene på festningen i dag

Oscarsborg har nå (årsskiftet 2006/2007) vært fritt og åpent tilgjengelig for publikum i prinsippet i fire sesonger, og ”i drift” siden 2004. Inkludert eier (NFV) og Kommandanten er det pr. årsskiftet 2006/2007 sju aktører som driver på helårsbasis på øya, og ytterligere seks aktører har sesongavgrenset aktivitet til sommersesongen. (Jfr. tab. 1.) Av dem som nå er tilstede hele året på øya er det bare Kafe Oscar/Lysstuen og Redningsselskapet som ikke har vært med fra begynnelsen. Oscarsborg gjestehavn, som drives av Oscarsborg Fjordservice, er også et nytt tilbud på øya. Kommandantskapet var nedlagt i to år, men ble altså gjenopprettet fra 2004.

Tabell 1. Aktører på Oscarsborg 2006

Hele året	Sommersesongen
Nasjonale Festningsverk/ Kommandanten	Fredrik Stabel & Avistegnernes Hus
Oscarsborg Kurs- og Konferansehotell	Medaco ¹
Oscarsborg Fjordservice/O. Gjestehavn	Mosebekkskolen
Kystartillerimuseet/Oscarsborg festningsmuseum (KAM/OFM)	Teater Grimsborken
Naturlig Lederskap	Marinemusikken
Kafe Oscar/Lysstuen	Oslofjordens friluftsråd
Redningsselskapet	

¹ Arrangør av populærmusikalske konserter

NFV og Kommandanten har i dag kontorlokaler i Kommandantboligen. Her ligger ansvaret for kulturminne- og festningsforvaltningen og koordinering av operative aktiviteter. Kommandanten er Oscarsborgs ansikt utad og representerer Forsvarets militære organisasjon.

Oscarsborg kurs- og konferansehotell (OKKH)⁷ driver hotellvirksomhet i de forhen-
værende forlegnings- og messelokalene. Man har også serverings- og selskapslokaler i
lokalene til Offisersmessa i hovedfortet. Dessuten er det åpnet en forholdsvis ny spa-
avdeling. OKKH er en av de aktørene som har vært med på Oscarsborg fra begynnelsen.

Oscarsborg Fjordservice AS driver den nyåpnede gjestehavna, har operert sommerruta til
Sætre fram til nå, tilbyr mange former for charterturer lokalt og til Oslo med båt, guidede

⁷ OKKH behandles mer inngående i forbindelse med ”Oscarsborg festning som kurs- og konferansearena”.

turer, fisketurer, kveldscruise med mat/servering, eller andre skreddersydde turer. Selskapet driver også en liten butikk i tilknytning til gjestehavna, og arrangerer tunnelsafari for barn.

Museet har lokaler i hovedfortet og består av to ”avdelinger”, Oscarsborg festningsmuseum og Kystartillerimuseet. Museet har ansvaret for omvisningene og organiseringen av den virksomheten på Oscarsborg. Begge avdelingene er formelt underlagt Forsvarsmuseet på Akershus.⁸

Naturlig Lederskap AS er et selskap som driver primært med team- og lederutvikling, opplevelser og event management, osv. Man har en aktivitetsbase på øya, men driver også kurs og aktiviteter andre steder. På Oscarsborg har man rib-kjøring, dykking, kajakkpadling, osv. Selskapet jobber primært mot bedriftsmarkedet i næringsliv og offentlig forvaltning.

Kafé Oscar/Lysstuen har etablert kafédrift og bakeriutsalg i Gymsalen. Eier og driver har fra før drevet lysstøperi og butikk i Drøbak sentrum, og fra 2007 flyttes hele lysstøperiet ut på Oscarsborg. Denne virksomheten drives hele året, mens kafédriften primært drives i sommersesongen.

Redningsselskapet har flyttet ut fra sin tidligere base i Drøbak havn. Grunnen til dette var innføringen av den nye skøytetypen som ikke har overnattingsmuligheter om bord, slik at det var nødvendig å ha en base med overnattingsmuligheter for mannskapet på land.

Fredrik Stabel & Avistegnernes Hus driver sommerstid Galleri Kommandanten i Hovedfortet. Også dette galleriet ble åpnet i 2005. Antallet betalende besøkende har i begge årene ligget rundt 6500 (hhv 6400 og 6600 i 2005 og 2006). Galleriet har et samarbeid med Venneforeningen (OFV), som tar vakter mot at galleriet formidler informasjon om OFV og muligheten for medlemskap.

Medaco er et selskap som har arrangert større utendørs konserter med populærmusikalsk innhold, samt private selskaper i samarbeid med hotellet. Fra og med 2007 vil større konsertarrangement på Oscarsborg ikke bli organisert av Medaco.

Mosebekksskolen gir undervisning i tegning, maling, grafikk og skulptur i Oslo. De to siste årene har man gitt sommerkursstilbud ute på Oscarsborg, og i forbindelse med det også en kunstutstilling av primært elevarbeider. Virksomheten var i 2005 i Skolekaserna, men ble i 2006 flyttet til Gymnastikksalen, noe som man er svært fornøyd med.

Teater Grimsborken har base i Oslo, men turnerer over store deler av landet via Den kulturelle skolesekken. I 2006 har ensemblet satt opp ”Terje Vigen” på Oscarsborg med

⁸ Museet behandles mer inngående i forbindelse med ”Oscarsborg festning som arena for læring og formidling av historiske fakta.

fire forestillinger på borggården i juli, og ”Den kjempestore krokodillen” ble spilt i forbindelse med ”Jul på Oscarsborg” 9.-10. desember 2006.

Marinemusikken står hvert år som hovedarrangør av Fyrverkerikonserten, som er et av de største enkeltarrangementene på festningen. Den arrangeres i samarbeid med Venneforeningen og har stor lokal oppslutning.

Oslofjordens friluftsråd leier den gamle underoffisersboligen på Bergholmen som åpnes som kystledhytte sommeren 2007. Denne bygningen/turisthytta brukes også som overnattingssted av skoleklasser som har behov for overnatting.

Oscarsborg festning skiller seg fra de øvrige festningsanleggene gjennom at en er avhengig av båttransport for å komme seg ut til anlegget. Dette er en tur på fem minutter fra Drøbak, noe lenger fra Sætre. I dag drives rutebåt av NFV med regularitet om lag hver time, og som etter avtale kan hente også til andre tider. Båtprisen for persontransport er 70.- pr. tur sommerstid og 50.- vinterstid, også for bestillingsturer. At en er avhengig av båttransport stiller større krav til bedriftene når det gjelder planlegging, bl.a. i forhold til varelevering og renovasjon. Dette medfører også økte kostnader for ansatte og bedrifter.

Dagens kaianlegg ved Sundbrygga på fastlandet i Drøbak er trangt og vanskelig tilgjengelig for varelevering og busser. I tillegg til at varer må lastes om, må dette gjøres til avtalte tider. Det fins nemlig ikke kjøle- eller lagerrom for oppbevaring av varer hvis leveransene kommer til tider som ikke passer med båttransporten⁹. NFV har nå planer om og ferdige tegninger for et nytt ”brohode” på fastlandet ved småbåthavna på nordsida av Sundbrygga. Disse planene har vært oppe til behandling i Frogn kommunestyre, og reguleringsplanen er vedtatt. Det gjenstår imidlertid fortsatt mye arbeid med detalj- og bygningsplaner og finansiering, gjennomføring av prosjektet er anslått til ca 25 mill. Realiseringen av disse planene vil høyst sannsynligvis avhjelpe mange av de problematiske sidene i tilknytning til båttransporten.

⁹ NFV søker primært å styre all logistikk via Steinbrygga noe lengre inn i fjorden, der laste- og losseforholdene er bedre og det kan brukes løftekran. Steinbrygga har faste logistikkavganger beregnet på varetransport, for å ha mest mulig kapasitet til personer på turene fra Sundbrygga. Det er imidlertid ikke helt enkelt å få løst alle leveranser på den måten.

4. Videre sivil utvikling av Oscarsborg festning

4.1. Mål

”Nasjonale Festningsverk skal bringe festningene inn i en ny tid og bevare deres egenart og historie gjennom å utvikle festningene til attraktive og etterspurte arenaer for kultur, næring og opplevelser” skriver NFV på sin hjemmeside. Oppdragsgiver setter med utgangspunkt i dette også som mål for vårt oppdrag at aktørene på Oscarsborg skal utvikle festningen til en lærings-, kultur- og opplevelsesarena av lokal, regional og nasjonal betydning. Situasjonsanalysen som gjennomføres i dette prosjektet skal utgjøre et grunnlag og et bidrag til å velge strategier for å nå et slikt mål. I analysen skal følgende tematiske områder vurderes når det gjelder Oscarsborg festning.

- Oscarsborg festning som kurs- og konferansearena
- Oscarsborg festning som arena for kultur og opplevelser
- Oscarsborg festning som arena for læring og formidling av historiske fakta
- Oscarsborg festning som eiendomsutvikler
- Oscarsborg festning som grunnlag for lokal oppslutning og identitetsbygging i lokalsamfunnet/regionen
- Oscarsborg festning som sted for helårs næringsvirksomhet
- Oscarsborg festning som vertskap for besøkende individuelt og i grupper

Vertskapsrollen (inkl. markedsføring), booking samt transportløsninger vil være temaer for dypere gjennomgang. Dette inkluderer også forhold rundt intern samhandling mellom aktørene på festningsområdet.

En oversikt over hvem som er viktigste aktør (nøkkelaktør¹⁰) i forhold til disse temaområdene må være utgangspunktet for en vurdering av makt- og avhengighetsforhold når det gjelder å ha innflytelse over utviklingen innenfor disse områdene. Selv om samtlige aktører i større eller mindre grad er avhengige av hverandre, er det også klart at NFV som eier og tilrettelegger av eiendommens bygg og anlegg har stor reell innflytelse over utviklingen og premisene for denne. Det har imidlertid skapt en del diskusjon at NFV ikke har hatt et klart uttalt mandat til å følge opp dette i praksis, og heller ikke formell myndighet til å ”ta styringen” over utviklingen lokalt.

¹⁰ Med ”nøkkelaktør” mener vi ikke den som skal ”gjøre jobben” eller er ansvarlig, men primært hvem som har stor eller avgjørende innflytelse på utviklingen.

Tabell 2. Nøkkelaktører for de enkelte utviklingsområdene på Oscarsborg

Utviklingsområder	"Nøkkelaktør"
Kurs- og konferansearena	Oscarsborg Kurs- og Konferansehotell
Arena for kultur og opplevelser	Nasjonale Festningsverk
Arena for læring og formidling av historiske fakta	Kystartillerimuseet/Oscarsborg festningsmuseum
Eiendomsutvikler	Nasjonale Festningsverk
Grunnlag for lokal oppslutning og identitetsbygging	Nasjonale Festningsverk
Sted for helårs næringsvirksomhet	Nasjonale Festningsverk
Vertskap for besøkende individuelt og i grupper	Alle

4.2. Oscarsborg festning som kurs- og konferansearena

Oscarsborg kurs- og konferansehotell (OKKH) har helårsdrift med basis i kurs-/konferanse- og bedrifts-/foreningsmarkedet. Bedriften disponerer lokaler som ble frigjort i forbindelse med at Befalsskolen for kystartilleriet (BSKA) ble slått sammen med Befalsskolen for marinen (BSMA) og flyttet til Karljohansvern. Funksjonene i bedriften er derfor fordelt i forskjellige bygg, slik som vanlig på et militært område. De tre hovedbyggene er fra 1980- og 1990-tallet og utgjøres av elev- og befalsforlegningene med romfløyer, og det forholdsvis nye messebygget med servering og kjøkken. Disse bygningene har liten verneverdi i seg selv, men er selvsagt verdifulle miljømessig på øya. Hotellet har også selskaps-, restaurant- og barlokaler i offisersmessa i hovedfortet (som er vernet i verneklasse 1). Man disponerer også konferanserom med plass til 150 personer, og mindre gruppe- og seminarrom i skolekasernen.

Bedriften har 85 rom i de to forlegningsfløyene, alle med eget bad. I elevforlegningen er alle rom pusset opp, og det er også et nytt spa-tilbud i dette bygget. Befalsforlegningen har tidsenlige rom. Antall gjestedøgn lå rundt 14 000 i 2006, så godt som alt kurs-/konferanse. Serveringstilbud og driftskonsept er tilpasset dette markedet, og det betyr bl.a. at det vanligvis er lunsjbuffé og fast middagsmeny, og at resepsjonen kan holdes stengt i perioder. Det gir en mer fleksibel drift personalmessig, men på den andre sida kan det da i perioder være vanskelig å nå fram på bookingtelefonen utenfra.

Ledelsen ved hotellet mener at fergedriften, både anløpssted og rutetidene representerer flaskehals, særlig med tanke på å kunne fungere som á la carte restaurant for lokalbefolkningen i Drøbak. Man ønsker seg også flere gjesterom og mer fleksibilitet når det gjelder størrelser på konferanselokaler, i dag har man ingen alternative rom mellom det største på 150 personer og neste som tar 30 personer.

4.3. Oscarsborg festning som arena for kultur og opplevelser

Oscarsborg brukes i dag som arena for større utendørs konserter, og det har også vært arrangert konserter av mindre omfang inne i Forpleiningen. Fyrverkerikonserter er årviss og arrangeres av Marinemusikken/Oscarsborgs Festnings Venner (OFV). De populære-musikalske konsertene har vært arrangert av Oscarsborg Arrangement (OA)/Medaco. I 2005 ble det gjennomført fire større konsertarrangement og seks i 2006 i regi av OA/Medaco. Det er også akkurat i disse dager (årsskiftet 2006/2007) avklart Oscarsborg Operaen setter opp operaforestillingen Carmen i august 2007. Carmen blir satt opp i borggården som har en kapasitet på ca 1500 publikummere. Ved store arrangementer har man tre alternative utearenaer. I tillegg til borggården brukes også kaserneplassen ved kaia som tar ca 2000 personer, og festningsplassen på utsiden av hovedfortet som har den største kapasiteten med rundt 7000 personer.

Ved de største arrangementene kan transportkapasiteten settes på prøve, særlig i forbindelse med at alle skal tilbake til fastlandet samtidig. Det leies da inn ekstra transport, og den egne båten går i skytteltrafikk. Den er fra 2007 søkt om å få denne ordinært sertifisert for 197 passasjerer, et antall som den tidligere bare har kunnet ta på dispensasjon. Mange bruker også egen båt i forbindelse med større arrangement.

Gallerivirksomheten er et positivt tilskott til tilbudene på Oscarsborg. Både Galleri Kommandanten (FS&AT) og Mosebekksskolen er fornøyd med virksomheten man har hatt på Oscarsborg til nå, selv om enkelte deltakere hos Mosebekksskolen synes det er "litt avsides". Til nå har det ikke vært aktivitet hos disse leietakerne i vinterhalvåret. Hvis aktørene er interessert, og har passende materiale, kunne det være en mulighet å ha faste utstillinger som kunne åpnes eller foredrag holdes etter forespørsel, f.eks. for grupper fra hotellet eller andre grupper.

Naturlig Lederskap har en aktivitetsbase på øya, men driver også lederkurs/"team-building" og event-aktiviteter andre steder. De er først og fremst rettet mot bedriftsmarkedet, men har også hatt noen aktivitetstilbud mot fritidssegmentet sommerstid, som kajakkurs, kajakkutleie og dykkerkurs. Dette har det vært forholdsvis liten etterspørsel etter.

Opplevelser er et vidt og upresist begrep som ikke kan defineres av andre enn den enkelte. Bare å være på Oscarsborg vil for mange være en opplevelse i seg selv, mens andre vil legge et mer aktivitetsorientert perspektiv til grunn. Opplevelser for barn gir en annen innfallsvinkel enn opplevelser i forhold til bedriftsmarkedet. I utgangspunktet bør en antakelig tenke kurs-/konferanse- og bedriftsmarked høst-vinter-vår og barne-/fritidssegmentet i høysesongen sommerstid.

De ulike kulturtilbudene på Oscarsborg vil ha forskjellig funksjon. De store, gjerne spektakulære, arrangementene som opera og andre konserter, vil bidra til å profilere og å gjøre festningen kjent i et større marked. De vil også være med på å legge et grunnlag for lokal oppslutning både på kort og lang sikt. De store arrangementene vil imidlertid også sette logistikk- og transportordningene på prøve. I dag må alt utstyr som trengs til store arrangementer hentes fra land hver gang. Hvis denne typen aktivitet skal være en viktig del av aktivitetene på festningen i framtida bør det vurderes om, og hvordan, en kunne få til et eget teknisk utstyr som har fast lagerplass på øya¹¹, i alle fall i sommersesongen.

Mindre arrangement eller de ”daglige” kulturopplevelsene, f.eks. i tilknytning til galleriene eller rusleturer rundt på festningsområdet, vil i den sammenhengen være lite spektakulære eller synlige i profileringssammenheng. Dette er likevel viktige komponenter for å gi mange tilreisende gode opplevelser, om enn i mindre format. Denne typen kulturopplevelser er viktige for lokalbefolkningen og for å gjøre festningen til ”sin”.

Av tilrettelagte barneaktiviteter kan nevnes ”Tunnelsafari” i deler av tunnelsystemet på øya¹². Dette tilbudet drives av Oscarsborg Fjordservice. Det er også satt i stand en aktivitetsløype, Barnas Oscarsborg, for ”barn fra 6 - 60 år” på Nordre Kaholmen. Ellers gir jo festningens anlegg og utstyr svært mange spennende utfordringer generelt for barn, i tillegg til bademuligheter og andre aktiviteter i sjøkanten.

Når vi har ført opp NFV som nøkkelaktør også for dette området, er det fordi det er eier som bestemmer hvilke leietakere som får slippe til. Valg av samarbeidspartnere/leietakere vil være avgjørende også for hvilke aktiviteter som tillates og hva slags arrangementer som arrangeres.

4.4. Oscarsborg festning som arena for læring og formidling av historiske fakta

Oscarsborg festning har spilt en viktig rolle i Norges historie, og den første befestningen av øya regnes å være i fra 1643-1644 til ca 1650. Deretter var den militære aktiviteten variabel i Drøbaksundet fram til Oscarsborg festning i 1856 overtok Akershus festningsfunksjoner¹³. I 1952 ble det for siste gang øvelsesskutt med Hovedbatteriet, og de siste stridsanleggene¹⁴ ble operativt nedlagt i 1993. I 2002 ble også Kommandantskapet og Befalsskolen for kystartilleriet nedlagt. Svært mange forbinder Oscarsborg med senkingen av Blücher i 1940.

¹¹ I januar 2007 ble det fattet beslutning om at NFV kjøper innen permanent scene.

¹² I 2006 deltok 2500 barn på tunnelsafari.

¹³ Akershus festning ble da operativt nedlagt.

¹⁴ Torpedobatteriet, Kopåsbatteriet og Søndre batteri.

Oscarsborg festning består av mange anlegg på begge sider av fjorden og på flere av øyene enn Kaholmene. Med offentlig transport i dag bare mulig å komme til Kaholmene av anleggene i fjorden. Batteriene på Frognsida er tilgjengeliggjort ved hjelp av en brosjyre med vegbeskrivelse og informasjon om batteriene, "Fra skanse til skanse", utarbeidet av OFV. Hovedanlegget er imidlertid hovedfortet og anlegget på Kaholmene.

I dag drives museumsvirksomheten i to deler, Oscarsborg festningsmuseum og Kystartillerimuseet, i hovedfortet på Oscarsborg. Dette er åpent for publikum hele året, og har fast omvisning i sommersesongen, samt i helgene i skuldersesongene. Omvisning er ellers tilgjengelig hele året men må da bestilles. Det faste omvisningstilbudet tar ca 1,5 time. Omvisningen koster kr. 50,- pr. person eller kr. 1500,- pr. gruppe hvis det bestilles samlet.

Museet er hovedansvarlig for formidlingen av historiske fakta. Det er mulig å bestille omvisning også utenom de faste tidene og i vinterhalvåret. Det er imidlertid i mindre grad mulig å få omvisning skreddersydd til forskjellige formål, selskaper eller interesser verken i sommersesongen eller i vinterhalvåret. At man har et standardisert opplegg for de faste omvisningene sommerstid er antakelig det mest praktiske. Med så mange besøkende som Oscarsborg har burde det likevel være grunnlag for å tilby flere forskjellige omvisninger med forskjellig innhold og av ulik lengde. Det burde vurderes om det ikke kan være rom for å lage en "omvisningsmeny", der en kan tilby et noe videre spekter når det gjelder tema og lengde. Slike tilbud trenger ikke skreddersys hver gang, men kan være like faste i innhold og lengde som dagens omvisning er.

Svært mange skoleklasser i fylket har besøk og omvisning på Oscarsborg på timeplanen, særlig i mai. De siste årene har det vært tendenser til at det har vært for mange grupper tilstede samtidig, og at dette i perioder har ført til vanskeligheter med å få gjennomført omvisningene på en ordentlig måte. Det er ønskelig å spre disse besøkene noe mer jevnt utover året, og det har derfor vært nødvendig å be skolene om å vurdere å legge sine besøk på Oscarsborg til andre tidspunkter. En mer spredt fordeling av skolebesøk vil også høyne det faglige utbyttet for den enkelte skoleklasse og elev. Alle skoleklasser får gratis omvisning, mens museet blir refundert noe fra Akershus fylkeskommune for dette. Festningen får nå også etter hvert et pedagogisk tilbud i forbindelse med "den kulturelle skolesekken". God tilrettelegging og gode opplevelser i forbindelse med besøk av skoleklasser vil bidra til å bygge Oscarsborg som en del av lokal identitet på lengre sikt.

Gruppeomvisning består altså dels av skoleklasser. Dessuten bestiller gjerne turoperatører som har Oscarsborg på programmet omvisninger for sine grupper, og hotellet kan tilby omvisninger til sine kurs-/konferansegjester, som da bestilles fra museet. Internprising og påslagspraksis har ført til en del konflikter i den forbindelse, og er spørsmål som hører hjemme i drøftingene rundt felles funksjoner og fellesskap.

4.5. Oscarsborg festning som eiendomsutvikler og kulturminneverner

I forbindelse med de nasjonale festningsverkernes transformering til sivile kulturarenaer har NFV som mål å ivareta kulturminnevernet, men også å utvikle bygg og anlegg slik at disse blir attraktive for nye leietakere. Byggene på Oscarsborg er av varierende alder og tilstand. De bygningene som er i best tilstand er de som er først tatt i bruk. Forlegningene, som i dag brukes som hotellrom, og messa er forholdsvis nye. Skolekasernen gjennomgikk full rehabilitering i perioden 1984-86, og det arbeides fortsatt videre med istandsetting av en større del av skolekasernen til sivil bruk. Noe er i dag tatt i bruk til gruppe- og møterom.

Selv om mange av lokalene har vært i bruk i Forsvarets virksomhet også i de senere åra, vil en konvertering til sivil bruk utløse en del tilleggskrav til tekniske anlegg¹⁵, som forutsetter istandsetting og investeringer før det kan være aktuelt med utleie. Det er imidlertid en svært stor bygningsmasse på festningen, og mye er i dårlig forfatning. Det er heller ikke alle bygninger som egner seg like godt til all slags bruk.

Dagens aktører (leietakere) er nok likevel i det store og hele relativt fornøyd med de lokalene man leier. Kanskje bortsett fra hotellet, som både ønsker seg flere overnattingsrom og møte-/konferanselokaler, og Naturlig Lederskap som gjerne vil ha egne lokaler til sine aktiviteter i Depotbygningen på Nordre Kaholmen.

Det er imidlertid større usikkerhet i forhold til hva som kommer til å skje, hva slags profil nye leietakere vil bidra til på øya, og hvilke bygninger som prioriteres vedlikeholdsmessig i den forbindelse. Denne usikkerheten kan muligens avhjelpes med større åpenhet rundt strategiske vurderinger og beslutninger om eiendomsforvaltningen.

4.6. Oscarsborg festning som grunnlag for lokal oppslutning og identitetsbygging

Lokal oppslutning og særlig identitetsbygging er prosesser som skjer over lang tid. Oscarsborg har vært et anlegg som har vært lukket for folk flest. Lokalbefolkningen har nok hatt et forhold til festningen, men det har framfor alt vært som kulisse. Nå er Oscarsborg ”åpnet for fri ferdsel”, men fortsatt kan nødvendigheten av å måtte ta båten fungere som en barriere for hyppige besøk. Kanskje ikke først og fremst på grunn av båttransporten i seg selv, men fordi turen koster en del penger, særlig for en familie eller

¹⁵ Dette gjelder bl.a. brannsikring. Ved sivil bruk har en ikke de vaktordningene som man har i forbindelse med militært nærvær. Med slike vaktordninger kan de tekniske kravene til brannsikring lempes på.

et selskap med flere barn. Det arbeides nå for å finne alternative løsninger når det gjelder ansvar og finansiering av båttransporten, noe som antakelig er en forutsetning for å få en større aktiv lokal oppslutning om Oscarsborg. Vi kommer tilbake til en nærmere drøfting også av båttransporten til slutt.

Nettopp fordi festningen i folks bevissthet så lenge har vært forknippet med historie, Forsvaret, lukket og litt hemmelig, er det antakelig viktig å skrittvis bygge videre aktivitet med utgangspunkt fra en mer ”seriøs” eller ”verdig” profil. Ikke seriøs nødvendigvis i betydningen alvorlig, men i betydningen ordentlig og kvalitetsbevisst. Hvis en skal legge grunnlag for lokal oppslutning og identitetsbygging, er det viktig å tenke langsiktig. Dagens voksne har allerede sin oppfatning av festningen og den er i stor grad knyttet til festningens militære profil. De som i dag er barn og unge vil imidlertid vokse opp med en sivil festning som er åpen for alle, og hvor det foregår forskjellige former for næringsdrift, kulturell aktivitet og historieformidling. De vil ha vært på festningen i forbindelse med f.eks. bading, krabbefiske, lokal historieformidling, skole og undervisning og konserter.

Erfaringer fra Fredriksten festning i Halden kan belyse problemstillingen. Fredriksten er et av festningsverkene som er svært viktig for den lokale identiteten i Halden. Den brukes til alle typer arrangement og er viktig som lokalt friluftsområde. Både turaktivitet, lek og aking - når forholdene ligger til rette for det vinterstid - er velkjente bruksområder for mange. Ett eksempel: Det er bygget opp en bål plass¹⁶ med sittemuligheter rundt, som brukes mye av byens barnehager hele året. Barna forbereder seg gjennom å se på bilder av ulike steder på festningen, som de så skal de finne igjen i terrenget når de kommer dit. Det viser seg at veldig mange allerede kjenner igjen bildene, og altså har vært der før. Litt grilling av pølser og drikke undervegs, og dette gjennomføres relativt uavhengig av vær. Poenget er at ungene tidlig får gode opplevelser på festningen uten at de nødvendigvis direkte koples til dens historiske betydning. Slike opplevelser gjør de likevel antakelig mer mottakelig også for de historiske og ”ekte” kunnskapene på et senere tidspunkt. Og hvis ikke så har slike aktiviteter trolig likevel lagt et grunnlag for å ha festningen som en viktig og positiv del av sin identitet.

Fredriksten har egentlig vært demilitarisert siden unionsoppløsningen, og i alle fall stort sett åpen for allmennheten i over 50 år. Den er også lettere tilgjengelig for sin bys befolkning enn hva Oscarsborg er på grunn av båttransporten. Dette er trolig to viktige forutsetninger om tilgjengelighet for at Fredriksten nå har en så stor plass i Haldens befolknings bevissthet. Dette er imidlertid prosesser som tar tid og må startes tidlig hos den enkelte, og da får de heller ikke ”full utbredelse” for festningen har vært fritt tilgjengelig i en forholdsvis lang tidsperiode. Resultatet av den langsiktige pregingen vil ikke vise seg før på lang sikt, og Oscarsborg er i dag helt i begynnelsen av en slik prosess.

¹⁶ På Oscarsborg er det imidlertid grillforbud hele året på grunn av beliggenheten. Opplevelsen er ikke primært avhengig av selve bål plassen, den kan like gjerne fås f.eks. med tilgang til et ”røft lokale” eller en plass hvor en kan spise matpakka.

I en første fase av oppbyggingen av Oscarsborg i den lokale bevisstheten er det antakelig viktig å bygge på de kvalitetsprinsipper for aktiviteter og arrangementer som man i dag gjør. Det er viktig å ha et variert tilbud genremessig, slik at flest mulig grupper får anledning til å finne "noe for seg" i tilknytning til Oscarsborg og en egen knagg å henge opplevelsene på festningen på. Kvaliteten må gjelde i forhold til alle typer arrangementer, også de som er spesielt rettet mot barn og ungdom eller yngre publikum. Spektret av typer arrangementer kan trolig utvides etter hvert, og festningens betydning utelukkende som kulisse for alle typer og mer generelle aktiviteter kan da få større plass etter hvert.

4.7. Oscarsborg festning som sted for helårs næringsvirksomhet

Som vi har omtalt tidligere (tab.1.) foregår det allerede en del helårs næringsvirksomhet på Oscarsborg. De fleste av disse aktørene har vært med fra begynnelsen, bortsett fra Redningsselskapet og Kafé Oscar/Lysstuen, som har kommet til etterpå. Gjestehavna er også et nytt tilbud, men som drives av en av aktørene som har vært med fra begynnelsen (Oscarsborg Fjordservice).

Redningsselskapet hadde tidligere base i Drøbak havn, men med nye skøyter uten overnattingsmuligheter ble man avhengig av kaiplass med overnattingsmuligheter på land i tilknytning til kaia. Det har man fått på Oscarsborg, og man er godt fornøyd med den løsningen. Litt roligere for mannskapene er det også enn ved brygga inne i Drøbak.

Kafé Oscar startet opp i Gymsalen sommersesongen 2005 med kafédrift og butikk med økologiske bakervarer. Man har også hatt tilbud om farging/støping av lys og tegning av egne t-skjorter. Lysstøperiet har hatt tilhold i Drøbak sentrum, men fra og med 2007 blir hele lysstøperiet flyttet ut på Oscarsborg. Dette gjøres selv om det medfører en del ekstra arbeid i forbindelse med at lysmasse skal ut for å støpes, og så tilbake som lys til fastlandet igjen. Kafé Oscar har en del samarbeid med Museet og kan f.eks. tilby enklere servering til grupper i forbindelse med omvisninger. Det vil etter hvert også være mulig å åpne kafeen for grupper som måtte ønske det i vinterhalvåret. Tidligere har eneste serveringsmulighet vært på hotellet, og den har stort sett vært tilpasset kurs-/konferansegjester.

Oscarsborg er miljømessig et flott sted å tenke seg lettere næringsvirksomhet på helårs basis. Stille, rolig og sentralt selv om man blir avhengig av båttransport. Avhengigheten er nødvendigvis ikke det største problemet, men som båten drives i dag vil den påføre mindre bedrifter forholdsvis høye kostnader sammenliknet med lokalisering på land. Selv om den enkelte potensielle etablerer må vurdere logistiske forhold, vil det trolig være best egnet for tjenesteytende næringsvirksomhet som forskjellige typer forretningsmessig tjenesteyting framfor bedrifter som er avhengig av mange og/eller store leveranser ut og

inn. Småskala håndverksproduksjon og -bedrifter kan også være en type næringsaktivitet som kunne passe inn i på stedet. Som for Lysstuen vil da de besøkende sommerstid kunne være et godt supplement kundemessig til salg andre steder, som vil foregå hele året. Det er i tilfelle viktig å holde høy kvalitet og godt håndverksfaglig arbeid på produksjonen, masseproduksjon av "simple suvenirer" må unngås.

I alle tilfelle vil det være nødvendig å finne en bedre tilpasset organisering og finansiering av båttransporten for lokale brukere og eksisterende og nye arbeidstakere/selvstendige næringsdrivere på øya. Her har NFV i dag en nøkkelrolle når det gjelder å finne fram til praktiske løsninger, om enn kanskje ikke alene. Det arbeides med denne saken, og vi kommer tilbake til en nærmere drøfting.

4.8. Oscarsborg festning som vertskap for besøkende individuelt og i grupper

Stiftelsen/festningsforeningen ivaretok vertskapsfunksjonen på øya til og med 2005. I 2006 har det ikke vært noen formell organisasjon for å ivareta den funksjonen, men det var enighet om at samtlige aktører på øya hver for seg skulle fungere i rollen. Det er delte meninger om hvor godt det har fungert. NFV har finansiert forsterket bemanning på turistkontoret i Drøbak og på kaia i Sætre i sommersesongen for å møte informasjonsbehovet. NFV har også i 2006 styrket sin egen bemanning gjennom å opprette en fast stilling som administrasjons- og informasjonskoordinator, for å ivareta behovet internt på øya og koordinere informasjon mot turistkontorene på land.

Dette temaområdet er særlig viktig for å yte service til og betjene de mange ferie- og fritidsreisende som oppsøker øya sommerstid. Vertskapsrollen i vid forstand skal få de tilreisende til å få et godt opphold på øya og å trives, og må sikre at stedet som helhet fungerer for de besøkende. For lokalbefolkningen er det viktig skal en forankre festningen som en aktiv del i den lokale identiteten, ikke bare som kulisse. Vertskapsrollen er viktig også for å sikre kvalitet i og samsvar mellom markedsføring og opplevd produkt, enten det er i forhold til kurs-/konferanse- eller til ferie-/fritidsmarkedet, til individuelle besøkende eller til grupper.

Når det gjelder informasjon på øya, er det på kaia der en kommer i land fra Drøbak satt opp en kart- og informasjonstavle over hvor en finner de enkelte severdigheter og tilbud. Det er også forholdsvis godt skiltet rundt omkring på øya. Likevel er det flere aktører som mener det er for lett å overse deres tilbud, og at det ved guiding rundt på øya også kunne opplyses om steder som er i drift i dag. Kart og brosjyrer fins bl.a om bord i ferga fra Drøbak, men det kan antakelig være vanskelig å få oversikt over, eller komme fram til, i de mest besøkte og hektiske periodene. På kaia som benyttes ved anløpene fra Sætre er det ingen tilsvarende kart- og informasjonstavle som ved kaia på den andre sida. Ruta mellom Oscarsborg og Sætre har vært operert av Oscarsborg Fjordservice 2004-2006,

men denne ruta blir ikke kjørt i 2007¹⁷ bortsett fra ved større arrangementer, slik at det er ikke sikkert denne mangelen er viktig å avhjelpe på kort sikt.

Transport og tilgjengelighet utgjør en vesentlig del av vertskapsrollen da anlegget fysisk ligger på ei øy. Den nye gjestehavna er i så måte et viktig tilbud som øker tilgjengeligheten for båtfolk, noe oppslutningen og antallet båter i gjestehavna viser. Men øylokalisering understreker betydningen av at tilgjengelighet til og kvalitet på tilsluttende fasiliteter på landsidene (parkering, skilting, venterom, forhold for varetransport, osv.) er vel så viktig. Det gjelder dessuten informasjon om disse forholdene. I Drøbak kan det være vanskelig både med parkering og trafikkforhold i sommersesongen, mens det skal være bedre plass på Sætre. Atkomst- og parkeringskart for Drøbaksida fins på NFV sin hjemmeside, men ikke for Sætre. I tillegg til informasjon om de praktiske forholdene, er det selvsagt viktig med informasjon om hovedattraksjonen, selve festningen. Turistinformasjonene i Drøbak og på Sætre er derfor viktige informasjonspunkt i denne sammenhengen.

Alle aktører har selvsagt et ansvar for at de tilreisende får et godt opphold og positivt inntrykk av Oscarsborg slik at de trives, og det uavhengig om det er ”mine, dine eller ingens kunder”, og uavhengig om det fins en felles funksjon for dette på øya. Hver aktørs eget tilbud må være bra, og man må kunne informere om andre tilbud og aktiviteter som er tilgjengelige, og hvordan man skal finne fram, det må være rent og ryddig, osv. Og - informasjon i denne sammenheng er nødvendigvis *ikke bare å svare riktig på spørsmål som stilles, men også å uoppfordret kunne fortelle* om hva som fins på øya, hvilke muligheter besøkende har til aktiviteter eller andre tilbud og hvor en kan finne disse. Det er viktig at alle aktørene har en rimelig grad av felles forståelse for dette, fordi svikt ett sted fort faller tilbake på ”Oscarsborg” som helhet, dvs. alle sammen.

Informasjon og markedsføring er altså en viktig del av vertskapsfunksjonen, det er der grunnlaget for forventninger og opplevelser legges. I dag foregår det ikke så mye (systematisk) samlet markedsføring utover det som ligger på internett. NFV har utarbeidet en brosjyre som presenterer alle festningene samlet, og to brosjyrer over Oscarsborg spesielt. Det er en brosjyre som presenterer Oscarsborg mer generelt, og et kart med kort omtale av de fleste spesielle steder og severdigheter på øya. Ellers har alle aktørene unntatt Oscarsborg kurs- og konferansehotell og Lysstuen sin egen hjemmeside på internett. Oscarsborg festning har en samlet hjemmeside¹⁸ som koordineres og oppdateres av NFV, og det er fra denne siden lenke til de enkelte aktørenes egne hjemmesider. NFVs side har opplysninger om det meste av vesentlig informasjon som trengs i forbindelse med (planleggingen av) et besøk på Oscarsborg. Dels er nesten alle aktørene som er tilstede hele året på øya presentert der, men også bussruter og andre

¹⁷ Trafikkgrunnlaget er gått ned fra 5000 passasjerer i 2004 til under halvparten (2400 pass.) i 2006, og det er for få for å være regningsssvarende. I 2006 utgjorde altså trafikken med båt vestfra ca 5%, mens den antakelig burde ligget opp mot 40%, skal en overføre fordelingstall fra Gjesteundersøkelsen (Horwath Consulting 2005).

¹⁸ <http://www.nasjonalefestningsverk.no/oscarsborg/>

transportmuligheter fra Oslo¹⁹, Oscarsborg festnings Venner (OFV), osv. fins omtalt (evt. med lenker der det er aktuelt) på den siden. Nyhetsoppslag blir fortløpende lagt ut.

Akershus reiselivsråd²⁰ og Drøbak turistkontor²¹ (Visit Drøbak) omtaler Oscarsborg på sine nettsider. På Akershus reiselivsråds sider er det imidlertid ikke umiddelbart lett å finne Oscarsborg hvis en ikke positivt vet hva en leter etter. Omtalen av Oscarsborg står verken under søkebegrepene ”festningsverk” eller ”kulturmiljø”. Disse to begrepene kommer opp foran ”severdigheter”, som er det søkebegrepet festningen er plassert under. Visit Drøbak har en egen knapp på sin side med omtale av Oscarsborg og en lenk til en privat side (www.oscarsborg.no), men ingen henvisning til NFV sin side. Det har derimot www.oscarsborg.no. Follo arrangement har som kursarrangør omtale av Oscarsborg kurs- og konferansehotell og Naturlig Lederskap som aktivitetsarrangør, som også har link til NFV sin side. Både Oscarsborg Fjordservice²² og Naturlig Lederskap²³ har en nesten fullstendig oversikt over hvilke aktører og tilbud som er tilgjengelig på øya.

Vertskapsrollen for kurs-/konferanse- og bedriftsmarkedet omhandler mye av de samme momentene som rollen gjør i forhold til ferie- og fritidsreisende. Kurs-/konferanse- og bedriftsmarkedet stiller imidlertid større krav til samordning av informasjon og koordinering av tilbud på forhånd, og til interne faktureringsrutiner i etterkant. På disse markedene vil øya og de enkelte tilbud for kunden i prinsippet være én enhet, mens aktørene i praksis i stor grad opererer hver for seg. Disse markedene er økonomisk viktige, og stiller krav både til koordinering av tilbud og samordning av booking og fakturering.

En viktig del av vertskapsrollen er å prøve å ha de tilbud som tilreisende forventer å finne på øya. Gjestehavna er et slikt tilbud for båtfolket i Oslofjorden, og de høye besøkstallene bekrefter at Gjstehavna er en viktig forutsetning for mange besøkende på øya. Den nye kaféen, Kafé Oscar er også en type serveringstilbud som ferie-/fritidsbesøkende forventer å finne. Kafé Oscar bidrar i så måte å komplettere serveringstilbudet på øya, og er trolig noe som fører til at flere totalt sett lar seg friste til servering under oppholdet på øya. Slik tankegang må legges til grunn når det kan være aktuelt å etablere nye tilbud: Kan en gi tilbud som passer til segmenter av besøkende som tidligere ikke har hatt et tilgjengelig tilbud på øya? Dvs. å utvikle kompletterende tilbud innenfor f.eks. servering for å utvide tilbudsspekteret til å passe flere markedssegmenter.

¹⁹ Nesoddbåtene kjører sommerrute fra Oslo.

²⁰ www.akershus.com, Region Follo er i ferd med å bli skilt ut som eget destinasjonsselskap (Visit Follo), men er foreløpig (medio februar 2007) ikke operativt på internett.

²¹ www.visitdrobak.no

²² <http://www.oscarsborgfjordservice.no/index.asp>

²³ <http://www.naturlig-lederskap.no/index.php?page=partnere>

5. Tre viktige forhold

5.1. Vertskapsrollen

Oscarsborg festning har i 2006 ikke hatt et samlet informasjonspunkt utenom de enkelte aktørene på øya, etter to år med organisert virksomhet. Det var aktørene selv som etter fjoråret ikke var interessert i å fortsette å finansiere aktivitet i den organisasjonsmodellen som lå i Festningsforeningen. Aktørene på øya har imidlertid fortsatt de jevnlige møtene med Kommandanten og NFV ("kommandantmøtet") som holdes hver uke i høysesongen og hver 14. dag ellers i året. Disse møtene har framfor alt en operativ innretning og er mest av informativ karakter for å få den daglige driften til å gli. Disse møtene er en praktisk løsning så lenge antallet aktører er forholdsvis lite, og man ikke har noen til å ta seg av strategisk arbeid for fellesskapet.

Etter at en i løpet av kort tid har prøvd flere forskjellige organisatoriske løsninger uten å ha fått det til, har nå de leietakerne som var med fra begynnelsen trukket seg litt tilbake og opererer stort sett på egen hånd. Den reaksjonen er en del av oppdragsgivers bakgrunn for å sette i gang dette prosjektet. Den reaksjonen er også en grunn til at vi vil være forsiktige med å kaste opp enda et nytt forslag om en "ny organisasjonsmodell". Med to mislykkede forsøk på omtrent like mange år, er det vår mening at *den neste ordningen må være mer gjennomtenkt og funksjonsdyktig enn de tidligere og forpliktende for aktørene*. Aktørene som har vært med hele tida begynner å miste troen på at fellesskapet er det beste, og vår vurdering er at hvis en nå får med seg aktørene på å sette i gang et nytt prosjekt er det antakelig det siste forsøket en får. Hvis også det skulle mislykkes vil det nok ta lang tid for nye felles initiativ faller i god jord hos dem som har vært med hele tida. De nye aktørene, og de som primært driver i sommersesongen er mer positive.

At leietakerne selv ikke har lyktes med å dra denne prosessen i havn, bidrar antakelig også til at de legger ansvaret over på NFV i større grad. Samtidig er det en realitet at NFV har stor innflytelse over utviklingen og premissene for utviklingen, uten at man har formell myndighet til å styre eller finansiell styrke til å agere alene. Det oppfattes nok som litt "dobbeltkommuniserende" når man på den ene sida styrer sterkt hvem som skal få lov til å være med og på hvilke betingelser, men samtidig delvis trekker seg tilbake når det uttrykkes ønsker om å følge opp i praksis. Det er ikke trolig at de øvrige aktørene i dag har egen evne eller vilje til sammen å drive informasjon og markedsføring på vegne av fellesskapet. Det er få og det er forholdsvis små aktører. Men heller ikke NFV har mandat eller penger å legge i den potten.

På den andre sida viser NFV gjennom praktisk handling at man likevel tar tak i ting som har betydning for fellesskapet, f.eks. informasjonstelefonen, juleaktivitetene, finansiering

av informasjonspersonale på turistkontorene, pressekontakt, osv.. En vesentlig årsak til dette er antakelig at også NFV ser at koordinering og informasjonsarbeid på øya faktisk bør foregå i regi av eier, så lenge en satser så tungt på og legger til rette for reiselivs- og besøksorienterte virksomheter. En slik innretning på næringsutviklingen tilsier i seg selv større grad av fellesoppgaver og større krav til at også denne delen må fungere for at de tilreisende skal få et helhetlig produkt som fungerer. I tillegg er mye av den trafikken til Oscarsborg er har sommerstid primært ikke-kommersiell, slik at det er ingen aktør som ”naturlig” skulle betale regningen.

Den mer generelle markedsføringen av Oscarsborg ligger ikke like opplagt til NFV lokalt. Vi har imidlertid nevnt at NFV sentralt har utarbeidet en felles presentasjonsbrosjyre for alle nasjonale festningsverkene med tittelen ”Besøk en festning i år - opplev nytt liv på historisk grunn”, som tar sikte på å øke oppmerksomhet og besøk på festningene. Det er et godt tiltak, og en fin måte å legge til rette for en tematisk markedsføringsvinkling. Et søk etter ”festning” (”fortress”) på www.visitnorway.no (og .com) resulterte imidlertid i et tilsynelatende mer eller mindre tilfeldig resultat, og flere av lenkene var ikke tilgjengelig uten autorisert tilgang. Her burde en få et oppslag direkte til NFV sin hjemmeside. Heller ikke oppslaget på Akershus reiselivsråds side er helt lett å finne umiddelbart, og en bør helst vite hva en leter etter.

Det foregår i liten grad generell markedsføring av Oscarsborg festning, f.eks. gjennom avisannonser o.l.. Man får imidlertid en del redaksjonell respons i forbindelse med de PM, som NFV sender ut ukentlig i sommersesongen, om aktiviteter og andre ting som foregår på Oscarsborg. Dette er et område der aktørene opplagt har felles interesser, og det burde opplagt være interesse for å markedsføre ”Oscarsborg” uten nødvendigvis å framheve den enkelte aktør. Dette er en typisk fellesoppgave der resultatene etter hvert vil komme samtlige aktører til gode gjennom at øya som helhet blir bedre kjent. FS&AT har f.eks. egen annonse hver uke i Aftenposten, kan det være grunnlag for å kople dette med Galleri Kommandanten og Oscarsborg som begrep mot finansieringsbidrag? Andre aktuelle segmenter kan være historieforeninger, seniorklubber, ol.

5.2. Bookingalternativer

En stor del av forretningsvirksomheten som foregår på Oscarsborg er tjenesteytende virksomhet rettet mot besøkssektoren, og da spesielt kurs-/konferanse- og bedriftsmarkedet. Til forskjell fra det individuelle markedet opptrer bedriftsmarkedet i grupper, dvs. at mange personer koordineres som én enhet. Det betyr at oppholdet organiseres felles for alle deltakere, at aktiviteter som skal drives felles også ordnes og samordnes, og ikke minst at alt kan faktureres og betales samlet. Det er for såvidt mulig i dag, og det er framfor alt hotellet, fergetransporten fra Drøbak, charterturer med Oscarsborg Fjordservice, aktivitetsleveranser fra Naturlig Lederskap og evt. omvisninger i regi av museet som

krever samordning og koordinering i et samlet kursprogram. Det er mulig å få alt samlet på en faktura, men det er en del misnøye med den ordningen slik den praktiseres i dag.

Hotellets bookingavdeling kan ta seg av koordinering av omvisninger, fergetransporten og evt. aktiviteter som ønskes. Aktørene på festningen har en avregningsordning med NFV, der den enkeltes, f.eks. hotellets, gjester ikke betaler enkeltvis på ferga, men aktuell aktør, f.eks. hotellet, faktureres for det antallet kurs-/konferansegjester som man har hatt i avregningsperioden. Båtpersonalet fører altså skyggeregnskap over antall passasjerer til hver aktør. Aktørene sørger for å fakturere sine kunder, og får en viss volumrabatt²⁴ på fergebilletten for sine gjester. Når hotellet bestiller omvisninger fra museet, tar også hotellet oppgjøret med kursarrangøren som så formidles til museet. Hotellet tar seg en viss provisjon for disse tjenestene, men museet mener den er alt for høy. På fergebillettene er det i avtalen fastsatt en maksimumspris.

Vi har ikke grunnlag for å vurdere hvor utbredt en slik praksis er. Vi vil likevel bemerke at det neppe er bra for fellesskapet og heller ikke utviklingen på øya dersom aktørene legger opp til en praksis med å legge provisjoner på hverandres tjenester, og i realiteten ”beiter på hverandre” i stedet for å ha fokus på sin egen kommersielle virksomhet og inntjening. Det er mye viktigere å trekke i fellesskap for å få flere potensielle kunder til festningen som alle kan nyte godt av, enn å fordyre andres tjenester på øya. Hvis ”markedet tåler høyere priser” bør det primært komme rette aktør til gode. Aktørene må kunne bli enig om hva som er rimelig provisjonspåslag for slike tjenester, og kanskje er det til og med mulig å unngå en del dobbeltarbeid som en slik ordning medfører i dag?

Det er nå utviklet mange elektroniske løsninger der kunden selv kan koordinere og booke hele eller deler av det produktet man ønsker. Vi har ikke oversikt over hvor sammensatte eller kompliserte produktene som selges på Oscarsborg er. Det kan være en idé å kartlegge sammensetningen av et ”typisk kurs-/konferanseprodukt” på Oscarsborg, for å vurdere hvorvidt det er mulig å overføre bookingen av de enkleste av disse produktene til internett. Dette krever imidlertid at aktørene har en viss grad av åpenhet overfor hverandre, noe som kan være et poeng i forhold til å utvikle fellesskapet på øya. Å samtidig få innsikt i en del av andre aktørers virksomhet kan kanskje til en viss grad motvirke den mistenksomhet som synes å prege deler av miljøet på festningen i dag?

5.3. Transportløsninger

Dagens logistikk- og transportordning med NFV sin rutebåt er på den ene sida et godt tilbud rutemessig. På den andre sida er det imidlertid en dyr ordning for den som skal pendle hver dag til og fra arbeid, og dersom en ønsker at lokalbefolkningen skal bruke festningsområder mer enn i dag.

²⁴ Aktørene får 30% rabatt på fergebillettene, og har ikke lov å fakturere sine gjester mer enn 50,- pr. tur. Ansatte ved hotellet betaler derimot full pris enkeltvis.

En kan tenke seg flere forskjellige muligheter og løsninger på dette. NFV har ønsket å ta initiativ til å arbeide med en løsning der Stor-Oslo Lokaltrafikk tar over persontransporten på ruta. Det betyr at man kan bruke SLs vanlige busskort og billettsystem og at prisene koordineres med SL. Et månedskort hos SL gir da også adgang til ferga til Oscarsborg. Det vil trolig være en god løsning for dem som har sin arbeidsplass på festningen, og som derfor reiser hver dag. Det vil trolig også være en fordel for arbeidet med å etablere nye virksomheter på øya. En nærmere kopling mot SL er antakelig også en god løsning med tanke på å redusere en evt. prismessig barrierenvirkning for lokalbefolkningen, og for å legge grunnlaget for en mer hyppig bruk av festningen enn i dag. Det viser seg imidlertid at å nå fram til SL med en slik løsning ikke syns å være verken lett eller i tilfelle nært forestående.

Varetransport og andre transportoppdrag må da fortsatt løses av NFV som i dag, eller med en tilsvarende ordning.

Det har vært drøftet om det kan være mulig å innføre en form for sesongkort for lokalbefolkningen. Det ville på samme måte som en SL-ordning redusere prisbarrieren for bruk av festningsområdet. Et sesongkort for lokalbefolkningen vil trolig måtte gjelde også for arbeidstakere på øya. Inntektene til ferga vil da vesentlig komme fra tilreisende besøkere, og prisen for enkeltbilletter kanskje må være enda høyere enn i dag.

Noe av den samme effekten vil en mulig kopling av persontransporten til et medlemskap i Venneforeningen gi litt avhengig av den konkrete utformingen på en slik løsning. Det er vanlig at venneforeninger får mulighet til å gi fortrinn til sine medlemmer som har sammenheng med objektet for venneforeningen. Oscarsborg Festnings Venners fortrinn var knyttet til den tida da festningen var et lukket anlegg, da var medlemskap i venneforeningen en måte å få tilgang til festningen. Nå er ikke det et særlig attraktivt tilbud lengre da alle har fri tilgang til Oscarsborg, og interessen for medlemskap i Venneforeningen er mer variabel i lokalbefolkningen. Hvis et medlemskap kunne gi rimelig atgang til ferga, kunne det være en måte å få opp interessen for venneforeningen på.

En slik kopling kan i prinsippet utformes på flere måter, f.eks.:

- som redusert pris på et ubegrenset antall reiser
- som redusert pris på et begrenset antall reiser
- som et gitt antall gratisreiser
- som et ubegrenset antall gratisreiser
- eller som ulike kombinasjoner av dette

En vil kunne oppnå å inkludere eller å ekskludere forskjellige brukergrupper avhengig av hvordan en utformer en slik kopling. Hvis man f.eks. ønsker en separat løsning for alle som har arbeidsplassen sin på øya, må en evt. fordel knyttet til Venneforeningen utformes slik at man ikke oppnår bedre vilkår gjennom å være medlem i Venneforeningen.

6. Avslutning og oppsummering

Den sivile utviklingen på Oscarsborg festning har akkurat begynt. En kan imidlertid få inntrykk av at festningen ”alltid” har vært åpen og tilgjengelig, og manges forventninger til en strømlinjeformet drift er store. Det har i løpet av de få åra som det har vært drevet tilrettelagt virksomhet med tanke på besøkende på øya også vært store og høytflygende planer, men som altså ikke lot seg realisere (dvs. finansierte). Fra 2006 har man fellesskapsmessig på mange måter rykket tilbake til start igjen, og det syns å være liten vilje blant aktørene til å trekke sammen i samme retning. Det må en i utgangspunktet bare ta til etterretning.

Vi vil derfor nå ikke anbefale at det startes et arbeid med å stable en ny felles organisasjon eller organisasjonsform på beina. Et nytt initiativ på det området må nå komme fra aktørene som enhet, og de bør i tilfelle ha et gjennomarbeidet, omforent og forpliktende forslag. Hvis ikke, står en i fare for mislykkes ytterligere en gang.

Ett forhold som skaper utfordringer for samarbeid og samhandling mellom aktørene er den ordningen som syns å ha utviklet seg med provisjonspåslag på hverandres produkter i forbindelse med fellesfakturering til kurs-, konferanse- og bedriftsmarkedet. Dette bør det ryddes opp i uansett hva som ellers skjer med organisering av fellesskapet på øya. Det betyr at en må finne finansieringsordninger av booking og fakturering som alle aktørene vil akseptere og være enig om, og at evt. påslag eller provisjonsordninger må være avtalt. Det bør foreligge en felles prisliste for alle delprodukt, med kjent provisjon og maksimalpris. Aktørene må bli enige om hvilke kostnader som knytter seg til slike tjenester, hvordan det praktiske arbeidet skal legges opp, og finansiering av en ordning. Her må avtalene være åpne, ryddige og glassklare.

Akershus fylkeskommune har avsatt midler i strategisk reiselivsplan til bl.a. guidekurs og opplæring i vertskapsfunksjoner. Det bør vurderes om det kan arrangeres slike kurs for aktørene på Oscarsborg.

En utvikling av Oscarsborg med stor grad av tilrettelegging for reiselivs- og besøksorienterte aktiviteter fører i seg selv til større behov for fellesoppgaver, og krav til at disse fungerer, skal de tilreisende få et helhetlig produkt som fungerer. Det betyr antakelig at

eier må ha stor innflytelse på den koordinering og det informasjonsarbeid som drives på/fra øya. Svært mye av trafikken til Oscarsborg, særlig sommerstid, vil være ikke-kommersiell trafikk, som ikke har et annet vertskap på øya enn eier. Det burde dessuten være i eiers interesse selv å ha denne innflytelsen på tiltak lokalt, da profil og aktiviteter også er en viktig del av kulturminnevernet og det omdømmet som skapes på festningen.

Oscarsborgs sterkeste side er framfor alt miljøet og omgivelsene - selve *stedet*. Dette er en styrke som gjelder i forhold til alle de tre markedssegmentene kurs- og konferanse-trafikk, ferie- og fritidsbetingede besøk og for næringsdrift. Andre sterke sider er at festningen er kjent, den har en klar profil hos folk flest, stedet er klart avgrenset og øya framstår som en helhet. Potensialet som ligger i de kvalitetene kan tas ut gjennom styrking av og forståelse for den helheten som samtlige aktører er en del av, og som er en vesentlig basis for den drift og virksomhet man har i dag.

----- 0000000000 -----

Referanser

Dybedal, Petter (2005):

Oscarsborg som turistattraksjon. Studie av økonomiske ringvirkninger sommeren 2005, Arbeidsdokument av 21. desember 2005, Transportøkonomisk Institutt:Oslo.

Ericsson, Birgitta (2006):

Fylkestusenårsstedet i Østfold. Fredriksten festning, ØF-rapport 02/2006, Østlandsforskning:Lillehammer.

Forsvarsbygg (2004): *Verneplan Oscarsborg festning*, bind I og bind II.

Horwath Consulting (2005):

Oscarsborg festning - Gjestetilfredshetsundersøkelse sommersesongen 2005. Horwath Consulting AS, Oslo.

Vedlegg 1:

Liste over informanter

- Oscarsborg Kurs og Konferansehotell v/C.B. Svenke
- Oscarsborg Festningsmuseum v/Bjørnar Granheim
- Oscarsborg Fjordservice AS v/Eyolf Kopperud
- Firma Naturlig Lederskap v/Morten Nesbakken
- Kafé Oscars Lysstuen AS v/Gry Marie Frydenberg
- Redningsselskapet v/Storlien

- Medaco AS v/Magne Ege Dal
- Fredrik Stabel og Avistegnerens Hus v/Jorunn Holter
- Mosebekkskolen v/Hans Normann Dahl

Vedlegg 2:

Lysbilder fra presentasjon av prosjektet 23.01.2007 på Oscarsborg

Oscarsborg festning
- situasjonsanalyse

Birgitta Ericsson

estLandsforskning

Datagrunnlag og metode

Intervjuer, prioritert av oppdragsgiver

- personer/virksomheter med tilknytning til Oscarsborg
- 15 intervjuer
- Verneplan for Oscarsborg

estLandsforskning

Oppdraget

Mål: **Oscarsborg skal utvikles til en lærings-, kultur- og opplevelsesarena av stor betydning**

bidrag til og grunnlag for å velge strategier:

- Of. som kurs- og konferansearena
- Of. som vertskap for besøkende individuelt og i grupper
- Of. som arena for kultur og opplevelser
- Of. som arena for læring og formidling av historiske fakta
- Of. som eiendomsutvikler
- Of. som grunnlag for lokal oppslutning og identitetsbygging
- Of. som sted for helårs næringsvirksomhet

estLandsforskning

Oppdraget, forts...

Dypere gjennomgang av:

- vertskapsfunksjon, inkl. markedsføring
- bookingalternativer
- transportløsninger

estLandsforskning

Aktører på Oscarsborg 2006

Hele året	Sommersesongen
Nasjonale festningsverk/ Kommandanten	Fredrik Stabel & Avistegnernes Hus
Oscarsborg kurs- og konferansehotell	Medaco
Oscarsborg Fjordservice	Mosebekksskolen
Museet (KAM/OFM)	Teater Grimsborken
Naturlig lederskap	Marinemusikken
Kafe Oscar/Lysstuen	Oslofjordens friluftsråd
Redningsselskapet	

estLandsforskning

Nøkkelaktører ifht. utviklingsområdene

- kurs- og konferansearena > OKKH
- arena for kultur og opplevelser > NFV
- arena for læring og formidling av historiske fakta > Museet
- eiendomsutvikler > NFV
- lokal oppslutning og identitetsbygging > NFV
- helårs næringsvirksomhet > NFV
- vertskap for besøkende individuelt og i grupper > ALLE

estLandsforskning

O. som kurs-/konferansearena

- OKKH helårsdrift m. basis i kk- og bedriftsmarked
- ca 14 000 gj.dgn i 2006
- de nyeste lokalene – fra 1980-/90-tallet
- og gamle lokaler i offisersmessia - hovedfortet
- drift tilpasset kurs-/konferanse (hele året?) (servering, resepsjon/booking)
- flaskehals: ferga (ruter og anløp)
- liten fleksibilitet i størrelser på møterom
- ønsker flere overnattingsrom



O. som arena for kultur og opplevelser

- store utendørs konserter (indre borggård 1500, festningsplassen 7000, kaserneplassen 2000)
- transportkapasitet?
- kunstscole og gallerier sommerstid
- organiserte aktivitetstilbud – kajakk, dykking, sommer
- aktivitetstilbud for barn (Barnas Oscarsborg, tunnelsafari)
- ulike tilbud – forskjellige funksjoner: store spektakulære => profileringsarbeid i større sammenheng mindre stedlige kulturtilbud => gode opplevelser på individplan
- opplevelse vs. formidling?
- mulighet for fast AV- og annet arrangementsteknisk utstyr ?



O. som arena for læring og formidling av historiske fakta

- Oscarsborgs egen viktige rolle i norsk historie til nær fortid (stridanleggene operativt nedlagt 1993, skolevirksomhet i 2002)
- Oscarsborg festningsmuseum - Kystartillerimuseet
- faste omvisninger hver dag sommerstid – ellers på bestilling
- sommeromvisning standardisert – 1,5 time
- skoleklasser, populært utfluktsmål
- museale virksomheten (og vedlikehold av festningsområdet) et vesentlig grunnlag for historiske og andre kulturelle opplevelser til besøkende
- vurdere større spekter av omvisninger ? ("meny": forskjellig innhold og lengde)



O. som eiendomsutvikler

- Bygningsmasse varierende i alder og tilstand
- Sivil bruk utløser tekniske tilleggskrav
- Viss standard for å kunne leie ut
- Leietakere stort sett fornøyd (hotellet: flere rom, møtelokaler; NL: Depotbygn.)
- Usikkerhet om framtidig prioritering



Lokal oppslutning og identitetsbygging

- Skjer over lang tid: "fra kulisser til sivil bruk" (båttøpt barriere økonomisk?)
- Legge grt for dagens barn – gode opplevelser (bålplassen)
- "Fra nær historie til kulisse" for mange typer aktiviteter"
- Aktiviteter/arrangementer "noe som passer for alle" (kvalitetskrav)



Arena for helårs næringsvirksomhet

- Foregår allerede i dag (7 av 13) (2 nye som ikke har vært med fra begynnelsen)
- O. miljømessig flott sted for lettere helårs næringsvirksomhet (transportkostnader sml lokalisering på land)
- Forretningsmessig tjenesteyting – lettere håndverk ?
- Organisering og finansiering av båttransport for arbeidstakere og selvstendige (også for lokalbefolkning og lokal bruk)



Vertskap for besøkende (ind/grupp)

- Informasjon, service, trivsel generelt (forankre i lokalbefolkning)
- Ikke formell ordning i 2006 (tidligere Stiftelsen/Festningsforeningen) (2 nye som ikke har vært med fra begynnelsen)
- Informasjon på øya (Infotavler, skilter)
- Ikke bare svare på spørsmål, men informere "uoppfordret"
- Tilsluttede anlegg/fasiliteter på land (parkering, skiting, varetøpt) men også om selve *attraksjonen*
- Info og markedsføring utad – lite systematisk (brosjyrer/internett)



Vertskap for besøkende (ind/grupp) (forts...)

- Kurs-/konferanse- og bedriftsmarkedet
- Samme krav – større krav til koordinering og samordning (på forhånd – booking – og etterpå – fakturering)
- Alle aktører **en enhet utad**
- Økonomisk viktige markeder – grl for helårsdrift



Hva nå: Vertskapsrollen ?

- Aktørene trukket seg tilbake – neppe grl for ny "modell"
- NFV tar ansvar for koordinering info for fellesskapet (hjemmeside, info-tlf., turistkontor, osv.)
- Satsing på besøks-/reiselivsnæring => behov for fellesaktiviteter
- Liten grad av generell markedsføring av Oscarsborg (ikke stor treffprosent på internettsøk..)
- FS & AT ?



Hva nå: Booking ?

- Tjenester mot kurs-/konferanse-/bedriftsmarkedet: => felles organisering av oppholdet for alle deltakere (grupper)
- Fungerer ikke godt i dag – usikkerhet om ansvar, usikkerhet om kostnader, usikkerhet om finansiering
- Feilfokus: Ikke leve av hverandre, men av **andre**
- Elektroniske løsninger for booking av alle aktørers tilbud på ett sted (standardopplegg av kunden selv)
- Enighet om hva slike tjenester skal koste, alle samme påslag/provisjon



Hva nå: Transportløsninger ?

- Dagens tilbud godt rutemessig, dyrt for pendlere og lokalbefolkning
- Flere alternativ: SL overtar persontransport, varetransport o.a. transportoppdrag som i dag eller tilsvarende
- Sesongkort for lokalbefolkningen og arbeidstakere => konsekvenser for inntekter til ferga og priser for tilreisende ?
- Kopling av fergebilletter til medlemskap i Venneforeningen ?
 - redusert pris på ubegrenset antall reiser
 - redusert pris på begrenset antall reiser
 - et gitt antall gratisreiser
 - ubegrenset antall gratisreiser
 - ulike kombinasjoner av dette



Morgendagen?

Oscarsborg festning

I rapporten beskrives Oscarsborg festnings korte historie som åpent tilgjengelig for allmenn ferdsel. Det første året uten adgangsrestriksjoner var i 2003, og fra 2004 fantes det tilbud til de som besøkte øya.

Organisasjonshistorien har vært turbulent, selv på den korte tida, og man sliter nå med å ivareta nødvendige fellesoppgaver og vertskapsfunksjoner på øya. Forholdet mellom aktørene er preget av tilbaketrekning, og liten grad av tillit.

Foreslåtte tiltak er *ikke* å starte ny organisasjonsbygging uten at aktørene er enige og at premissene er helt klare. Akershus fylkeskommune kan styre noen strategiske reiselivstiltak til regionen, og NFV som eier burde være interessert i å ta ansvaret for koordinering av enkelte fellesoppgaver og informasjon.

Prosjektet er igangsatt og finansiert av Akershus fylkeskommune for å bedre forutsetningene for riktige valg når det gjelder videreutvikling av vertskapsrollen på Oscarsborg festning. Vurderinger og resultater er så godt som i sin helhet basert på intervjuer med de fleste aktørene på festningen.

Rapport nr.: 5/2007

ISBN nr: 978-82-7356-607-2