



**DGI**

Skanderborg Fælled

# Drift og organisering

# Indhold

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Indledning</b>  | <b>03</b> |
| <b>Baggrund</b>  | <b>04</b> |
| <b>Belysning af de forskellige organisations- og driftsmodeller</b>              | <b>05</b> |
| <b>Anbefalinger til organisering af drift og udvikling af Skanderborg Fælled</b> | <b>06</b> |
|  | <b>07</b> |
| <b>Konklusion</b>  | <b>08</b> |
| <b>Bilag 1: Hvem ejer og driver faciliteterne i Danmark?</b>                     | <b>09</b> |
| <b>Bilag 2: Gruppearbejde fra møde d. 5/10-2021</b>                              | <b>11</b> |

# Indledning

En del af DGI's opgaveløsning har været at kigge på mulige organisations- og driftsmodeller for idrætsdelen på Skanderborg Fælled.

Arbejdet med at belyse organisations- og driftsmodeller har særligt været fokuseret på en analyse af de mest anvendte organisations- og driftsmodeller i Danmark. Danmarks idrætsfaciliteter er som oftest organiseret og struktureret med udgangspunkt i en af følgende tre organisationsformer:

- Kommunen ejer og driver faciliteten.
- Selvejende institution eller foreningen ejer og driver faciliteten.
- Kommunen ejer og selvejende institution eller foreningen driver faciliteten.

Disse tre organisations- og driftsformer er nærmere beskrevet og analyseret i forhold til fordele og udfordringer i bilag 1.

Notatet kigger endvidere nærmere på de potentialer og perspektiver den politiske styregruppe og arbejdsgruppen ser i forhold til den fremtidige drift og organisering af faciliteterne tilknyttet Skanderborg Fælled.

Foreningernes arbejdsgruppe har sideløbende undersøgt og arbejdet med parametre og elementer, som set fra deres perspektiv er vigtige i forhold til udviklingen af Skanderborg Fælled, uanset hvilken driftsmodel Skanderborg Kommune vælger for Skanderborg Fælled.

Foreningernes anbefalinger til den kommende drift af Skanderborg Fælled baserer sig dels på egne ønsker og dels på de input foreningerne har fået fra øvrige interessenter i processen samt rapporten om Fremtidens idrætsfaciliteter udarbejdet af Idrættens Analyseinstitut og Centercenter for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund ved Syddansk Universitet i 2019.



# Baggrund

Skanderborg Fælled er placeret i et område, som ifølge lokalplanen er udlagt til offentlige formål. Skanderborg Fælled drives af en samlet driftsenhed. Driftsenheden har et samlet driftsbudget for hele Fælleden, dvs. rådhus, idrætshaller m.m.

Driftsenheden har også ansvaret for de nære udearealer, som legeplads, beachbaner, multibane og parkouranlæg. Skanderborg Håndbold har en brugeraftale med Skanderborg Fælled, som omhandler brugen af Skanderborg Fælled i forbindelse med afvikling af kampe.

Fodboldbanerne drives af Skanderborg Kommune af den enhed, som benævnes idrætsområdet Skanderborg. Idrætsområdet har ansvaret for koordinering af græs- og kunstgræsbaner til fodbold samt vedligehold af disse sammen med Entreprenørgården. FC Skanderborg har en brugeraftale på den nye kunstgræsbane, som anlægges ved Skanderborg Fælled.

Idrætsområdet har desuden ansvaret for Galten Hallen, Klank Idrætscenter, Morten Børup Hallen, Borgernes Hus i Veng, Klubhuset og Crickethallen på Birkevej i Skanderborg, omklædningsbygningerne på stadion i Dyrehaven i Skanderborg og omklædningsfaciliteterne

på Fregerslev Stadion i Hørning.

I en overgangsperiode fra oktober 2021 – marts 2022 har driftsenheden på Skanderborg Fælled overtaget opgaverne for Idrætsområde Skanderborg. Skanderborg Tenniscenter drives af en selvejende fond, hvor de tre stiftende klubber hver har to repræsentanter i fondens bestyrelse.

Tækwondocenteret drives som en selvejende institution. I umiddelbar nærhed til Skanderborg Fælled findes Skanderborg Svømmehal, som drives af en selvejende institution samt skolehallen ved Niels Ebbesen Skolen og Gymnasiehallen. Disse haller drives af henholdsvis Niels Ebbesen Skolen og Skanderborg Gymnasium og Niels Ebbesen Hallen har ansvaret for fritidsdelen af Gymnasiehallen.



# Belysning af de forskellige organisations- og driftsmodeller

Arbejdet med at belyse forskellige organisations- og driftsmodeller har bestået af flere elementer. Først havde foreningerne en kort online introduktion til området på mødet d. 19. august 2021. Dernæst var den politiske styregruppe og foreningernes arbejdsgruppe på studietur d. 29. august 2021 og afholdt derudover et fælles møde d. 5. oktober 2021, med fokus på emnet. Processen blev afsluttet d. 18. november 2021 til møde med foreningernes arbejdsgruppe.

## Studieturen

For at give et indblik i forskellige organisations- og driftsmodeller var foreningernes arbejdsgruppe og den politiske styregruppe på studietur d. 29. august 2021. Særligt på to af de besøgte steder; Høng Idrætscenter i Kalundborg Kommune og Vejen Idrætscenter i Vejen Kommunekommune, var der konkrete erfaringer og input med relevans for Skanderborg Fælled.

Høng Idrætscenter er drevet af Kalundborg Kommune. Her viste Michel van der Linden, direktør i Kalundborg Kommune, rundt og fortalte om driften af Høng Idrætscenter.

Vejen Idrætscenter er drevet af en selvejende institution. Her viste direktør Jacob Sander rundt, samt fortalte om driften og udviklingen af centeret.

Lederne på stederne præsenterede hver især den drifts- og organiseringsform, som det respektive center eller den respektive hal er underlagt. Herunder også fordele og udfordringer i de forskellige organisations- og driftsmodeller. Dette for at sætte den umiddelbare oplevelse af de respektive faciliteter og organisations- og driftsmodeller i kontrast. Deltagerne på studieturen beskrev idrætsanlægget i Høng, som et meget "kommunalt" anlæg, med de store drifts fordele det kan give. På besøget i Høng var der ingen brugere i faciliteterne under hele besøget. Michel van der Linden beskrev at opstartsfasen havde været påvirket af restriktioner i forbindelse med COVID-19. Kalundborg Kommune havde udarbejdet en helhedsplan for den fremtidige udvikling af Høng Idrætscenter. I Høng blev deltagerne ikke præsenteret for det økonomiske flow i centeret.

I Vejen mødte deltagerne en meget engageret direktør, som har vide rammer i sit arbejde med udviklingen af centeret. Her var studieturens deltagere optaget af de mange forskellige artede brugere og nye typer af aktiviteter, som centeret indeholder. Direktør Jacob Sander fremviste driftsbudgettet for centeret. Han beskrev den økonomiske vækst og udnyttelsesgraden af faciliteterne gennem årene. Jacob fremhævede, hvordan Vejen Idrætscenter havde øget omsætningen og brugen af faciliteterne, efter de var overgået fra at være kommunal facilitet til en selvejende fond.

## Møde med særligt fokus på drift og organisering

Den 5. oktober var arbejdsgruppen og den politiske styregruppe inviteret til mødet med formålet om at drøfte fordele og ulemper i forhold til de forskellige organisations- og driftsmodeller.

Som indledning til denne dialog gav DGI et oplæg om driftsmodeller i idrætsfaciliteterne i Danmark. Oplægget tog udgangspunkt i de tre drifts- og organiseringsmodeller, som er nærmere beskrevet i bilag 1.

Efter dette oplæg blev mødedeltagerne bedt om skitsere fordele og udfordringer i de forskellige modeller i et gruppearbejde. I et efterfølgende plenum præsenterede de 3 grupper resultatet af gruppearbejdet. Se bilag 2.

Det fremgik meget tydeligt af præsentationerne, at særligt nedenstående tre områder skal være i fokus, når der skal træffes en beslutning om den fremtidige drift og organisering af idrætsdelen på Skanderborg Fælled.

- Det skal sikres, at brugerne får ejerskab i organisations- og driftsmodellen.
- Alle skal i organisations- og driftsmodellen kunne føle sig som en del af fællesskabet.
- Strukturen (driften og organiseringsmodellen) skal ikke være det bærende element. Det skal kulturen være. Brugere i idrætsdelen i Skanderborg Fælled skal være kulturen.



# Anbefalinger til organisering af drift og udvikling af Skanderborg Fælled

Foreningerne har gennem hele processen arbejdet med organisering og drift af Skanderborg Fælled. Foreningerne besluttede på mødet d. 18. november at de ikke ønsker at pege på hvilken model, der vil være den bedste for Skanderborg Fælled. De har med dette dokument belyst og analyseret de forskellige modeller, samt deres fordele og ulemper. Foreningerne mener at de fem elementer, som er beskrevet nedenfor er afgørende for valget af den fremtidige drift og udvikling af Skanderborg Fælled, uanset valg af organisationsform.

## **Brugergrupperne ønsker at opleve et større ejerskab og at være en del af fællesskabet og kulturen på Skanderborg Fælled**

Flere brugergrupper, både foreninger og kommunale institutioner gav igennem interviews og dialogmøder, udtryk for at de gerne vil være en aktiv medstemmende del af driften og udviklingen af Skanderborg Fælled. I bilag 2, noter fra gruppearbejdet mellem foreningerne og den politiske styregruppe fremgår det tydeligt, at ejerskab er vigtigt for alle parter. Den drifts- og organiseringsmodel der giver det største ejerskab, er konstruktionen, hvor det er en selvejende institution eller forening der driver faciliteten. Se model 2 og 3 i bilag 1. På baggrund af dette anbefales det, at der etableres et organ, det kan være et brugerråd eller en bestyrelse, afhængigt af den valgte organisationsmodel. Dette organ skal bestå af repræsentanter fra de forskellige brugergrupper, skal have reel indflydelse på driften og udviklingen af Skanderborg Fælled og fungere som sparringspartner, rådgivningspanel og høringspart til kommunen. Det anbefales desuden at, driftsenheden på Skanderborg Fælled forpligtes til halvårslige individuelle møder med de primære brugere, hvor de daglige muligheder og udfordringer debatteres.

## **Faciliteternes kapacitet skal udnyttes og nye brugergrupper skal inviteres ind på Skanderborg Fælled, således at den offentlige værdi stiger**

Arbejdet med udviklingen af Skanderborg Fælled har i flere omgange peget på behovet for at invitere nye brugergrupper ind på Skanderborg Fælled. Det er derfor også et vigtigt prioriteringsparameter i den fysiske udvikling af Skanderborg Fælled. Flere nye brugergrupper, fx sundhedsafdelingen, bostederne, Hi

Atletik og HI Badminton har vist interesse for at blive en del af Skanderborg Fælled. Flere borgere har i spørgeskemaer også givet udtryk for ønsker og drømme til andre typer af faciliteter og aktiviteter på Skanderborg Fælled. Et af prioriteringsparametrene er desuden at øge kapaciteten i de nuværende faciliteter. Det gælder både de indendørs og udendørsfaciliteter. Organisationen på Skanderborg Fælled bør derfor have fokus på at invitere nye brugergrupper ind, samt at sikre, at alle faciliteter udnyttes optimalt. Det kan blandt andet gøres ved at skabe en incitamentsstruktur, så både ledelsen af Skanderborg Fælled og foreningerne kan mærke, at det kan betale sig at fylde faciliteterne med idrætsaktiviteter og nye brugergrupper. Skanderborg Fælled benyttes i dag primært af børn og unge. Demografien for området omkring Skanderborg Fælled viser en vækst i andel af ældre borgere. Det bør være med i overvejelserne, når nye aktiviteter udbydes.



Analyser viser, at i idrætsanlæg med ledere, der hovedsageligt fokuserer på at udvikle og understøtte aktiviteter, har en højere benyttelse end anlæg med ledere, der primært fokuserer på driftsopgaver.”

Iversen, I.B, Forsberg, P, Høyer-Kruse, J & Ibsen, B, 2019; Fremtidens Idrætsfaciliteter

### **Organisationsmodel med fokus på udvikling af faciliteten**

Den organisationsmodel, der vælges, skal være i stand til at skabe den nødvendige udvikling af Skanderborg Fælled, hvis Skanderborg kommune fortsat ønsker, at Skanderborg Fælled skal være centrum for idrætslivet i Skanderborg. Analysen i dette notat peger på at den driftsmodel, som sikrer mest udvikling af faciliteten er en selvejende/foreningsejet organisationsform. Rapporten Fremtidens Idrætsfaciliteter (Iversen, et. al., 2019) peger på, at en decentral struktur med én leder for ét anlæg samt et tilstrækkeligt ledelsesrum er afgørende for udviklingen af et idrætsanlæg. Rapporten peger ligeledes på, at anlæg med decentral struktur og ledelse har højere brugertilfredshed og er i bedre fysisk tilstand. På workshoppen d. 5. oktober pegede flere på, at en organisationsform, som driftes af en forening eller en selvejende organisation har mulighed for kommercielle aktiviteter og dermed økonomi til udvikling af faciliteten.



”Et tilstrækkeligt ledelsesrum er nødvendigt, for at lederen kan træffe de fornøde beslutninger om idrætsanlæggets udvikling.”

Iversen et. al., 2019; Fremtidens Idrætsfaciliteter

### **Samspil med øvrige idrætsfaciliteter i nærområdet er vigtigt**

Der er ønsker om et formaliseret samarbejde mellem organisationerne, som driver de nærliggende idrætsfaciliteter. Det drejer sig i første omgang om Fonden bag Skanderborg Tenniscenter, Taekwondocenteret, Skanderborg Svømmehal, Gymnasiehallen, hallen ved Niels Ebbesen Skole og Idrætsområdet Skanderborg. Fonden bag Tenniscenteret samt Skanderborg Taekwondo har aktivt bidraget til

udviklingsplanen for Skanderborg Fælled og ønsker i endnu højere grad at skabe samspil mellem deres egne og Skanderborg Fælleds faciliteter. Skanderborg Svømmehal har ligeledes udtrykt ønske om et mere formaliseret samarbejde. Det er afgørende for den fremtidige drift at fodboldbanerne og de øvrige udendørs faciliteter bliver en del af den fremtidige drift af Skanderborg Fælled.



”Det er ikke nødvendigvis afgørende for den enkelte borger, om de enkelte idrætsfaciliteter er kommunale, selvejende eller privatejede. Ofte er muligheden for at benytte og kvaliteten af den enkelte facilitet mere afgørende.”

Høyer-Kruse, J & Tofft-Jørgensen, L, 2014; Undersøgelse af Idrætsfaciliteter i Skanderborg Kommune

# Konklusion

Foreningernes arbejdsgruppe ønsker at der i det videre arbejde med udviklingen af Skanderborg Fælled arbejdes på to fronter; udviklingen af Skanderborg Fælled, samt foreningernes og brugernes daglige involvering på Skanderborg Fælled.

## Udviklingen af Skanderborg Fælled

For at sikre fortsættelsen af arbejdet med udviklingen af Skanderborg Fælled anbefales det at der nedsættes et paragraf 17 stk. 4 udvalg, som har ansvaret for udvikling af idrætsdelen af Skanderborg Fælled.

Udvalget skal bestå af politikere fra byrådet og foreningsrepræsentanter. Udvalgets arbejde skal administrativt understøttes af embedsværket i Skanderborg Kommune.

Udvalget skal arbejde med udviklingsplanen og de notater, som foreningernes arbejdsgruppe har fremlagt for den politiske styregruppe i november 2021. I forbindelse med etableringen af udvalget udarbejdes et kommissorium for udvalgets arbejde.

Foreningerne vil desuden fortsætte deres samarbejde gennem et netværk, som mødes efter behov. Dette netværk understøttes af DGI Østjyllands konsulenter. Netværket vil følge arbejdet i udvalget og fungere, som sparringsorgan til foreningernes repræsentanter i udvalget og arbejde med fortsat at styrke fællesskabet mellem foreningerne. Dette netværk kan bruges som sparringspartnere til driftsenheden på Skanderborg Fælled, indtil en mere permanent organisationsmodel er etableret.

Når udvalget afslutter sin opgave ønsker foreningerne, at der etableres et organ, som har det overordnede ansvar for drift og udvikling af Skanderborg Fælled.

Konstruktionen af dette organ afhænger af den organisationsform, der vælges gennem arbejdet i udvalget.

## Brugerinvolvering

Foreningerne anbefaler at der udarbejdes et årshjul for samspillet mellem Skanderborg Fælleds driftsenhed og de primære brugere. Dette årshjul skal indeholde årlige individuelle møder med de primære fritidsbrugere, hvor forventninger og muligheder afstemmes. Disse møder er ikke blot daglige dialog møder, men har karakter af fælles udviklingssamtale med en konkret dagsorden. Såfremt der er større nye tiltag eller ændringer kan der indkaldes til fællesmøder med et konkret tema. Det kan fx være ved ny forpagtningsaftale, ændringer i de fysiske rammer m.m. Så vidt det er muligt indsættes disse temaer i årshjulet. Driftsenheden har ansvaret for afholdelse af både dialogmøder og temabaseret fællesmøder.



# Bilag 1: Hvem ejer og driver faciliteterne i Danmark?

Danmarks idrætsfaciliteter er som oftest organiseret og struktureret med udgangspunkt i en af følgende tre organisationsformer:

- Kommunen ejer og driver faciliteten.
- Selvejende institution eller forening ejer og driver faciliteten.
- Kommunen ejer og selvejende institution eller forening driver faciliteten.

Disse tre organiseringsformer er nærmere beskrevet nedenfor:

## 1. Kommunen ejer og driver idrætsfaciliteten

Kommunalt ejerskab medfører, at der er fradrag gennem den kommunale momsudligningsordning på alle omkostninger inkl. bygningsmæssige forbedringer, hvilket selvsagt er en fordel i forbindelse med ud- og ombygning og i den daglige drift. Kommunal drift sikrer normalt en god og stabil servicefunktion, der ofte kan koordineres med servicefunktion i andre kommunale bygninger, eksempelvis skoler.

Kommunalfuldmagten begrænser mulighederne for at agere kommercielt og dermed muligheden for at være aktivitetssudbyder mod betaling. DGI har flere steder set, at det fører til manglende incitament i forhold til udvikling og aktivitetssigang. Nogle steder er den manglende mulighed for egenindtægt en decideret hæmsko, da det kan medføre en situation, hvor faciliteten reelt er bedre stillet med få aktiviteter, da der hermed kan spares personaletimer, mens indtægter i form af tilskud forbliver de samme. Nogle kommunale idrætsfaciliteter oplever begrænsninger i det frivillige engagement, da indflydelsen på idrætsfaciliteternes dagligdag er begrænset. Nogle steder ses det også, at åbningstidene er begrænsede. Som nævnt er det en fordel med sikker drift, mens der kan være udfordringer i forhold til service- og åbningsmuligheder med de kommercielle aktiviteter og incitamenterne for aktivitetssudvikling.

Dette behøver dog ikke at være tilfældet, idet der under kommunalfuldmagtens regler er mulighed for at have andre aktiviteter end de idrætslige, såfremt disse er enten accessoriske i forhold den øvrige drift, eller der er tale om udnyttelse af overskudskapacitet. Der er ikke mulighed for at optage lån uden at det påvirker kommunens likviditet direkte (lånerammen).

Fordele:

- Fradrag for omkostningerne gennem den kommunale momsudligningsordning.
- God og stabil servicefunktion.
- Stordriftsfordele.
- Kommunen kan styre anvendelsen i forhold til nye aktiviteter og målgrupper.

Udfordringer:

- Begrænser mulighederne for at agere kommercielt (men mulighed for at udnytte overskudskapacitet og drive accessoriske aktiviteter).
- Begrænser frivilligt engagement.
- Begrænsning i forhold til åbningstider.
- Beslutningsprocesser kan være lange.

## 2. Selvejende institution eller forening ejer og driver

Denne model fører normalt til stor lokal forankring, opbakning og frivillighed. Det er muligt at agere kommercielt, opsøgende og igangsættende. Imidlertid er det ikke altid, at det sker. Der hjemtages normalt kommunale tilskud gennem faste aftaler om skolers, institutioners og foreningers anvendelse af faciliteten. Der er ikke nødvendigvis en "kommunal redningskrans", hvis det kniber med økonomien eller med at skaffe midler til renovering og udbygning. Udleje af fast ejendom kan valgfrit ske som moms frit eller momsbelagt. Det betyder i praksis, at fradragsretten vil være afhængig af, om der er moms på indtægterne eller ej. Der vil typisk også være områder, som ikke er omfattet af momslovens bestemmelser (offentlig svømning, holdfitness mv). Derfor vil fradragsretten over for skat, vedr. moms og energifgifter, oftest være delvis i henhold til fordelingen af indtægter.

En selvejende institution med driftsoverenskomst vil være omfattet af kommunalfuldmagtens regler og dermed begrænset i sine muligheder for at drive kommercielle aktiviteter, hvor der er kommunalt tilskud. Der er dog mulighed for at have andre aktiviteter end de idrætslige, såfremt disse er enten accessoriske i forhold den øvrige drift, eller der er tale om udnyttelse af overskudskapacitet.

Såfremt en selvejende facilitet har det, der kaldes driftsoverenskomst med kommunen, hvilket typisk vil være tilfældet, kan der ikke optages lån uden at det

påvirker kommunens låneramme og dermed likviditet. Dette skal dog bedømmes individuelt, eksempelvis vil aktiviteter i en erhvervsdrivende fond som udgangspunkt ikke have denne begrænsning.

Fordele:

- Stor lokal forankring, opbakning og frivillighed.
- Mulighed for at agere kommercielt (dog kun udnyttelse af overskudskapacitet og accessoriske aktiviteter ved aktiviteter med offentlige tilskud).
- Fradrag for energiafgifter (evt. delvist).
- Hurtigere beslutningsgange – mindre bureaukrati ved at flere beslutninger kan ta-ges på facilitetsniveau.
- Større mulighed for nytænkning og virksomhedsudvikling.
- Den enkelte borger bliver mere interessant som målgruppe.

Udfordringer

- Ansvar for drift kan blive en byrde for lokalsamfundet.
- Der er ikke nødvendigvis nogen kommunal "redningskrans".
- Delvist fradrag for moms.
- Det kommunale indblik i, hvordan faciliteterne fungerer, bliver dårligere.
- Øget omkostning som følge af dårligere finansiering. Kommunen kan som regel opnå lavere renter.

### **3. Kommunen ejer og selvejende institution eller forening driver**

Denne blandingsmodel bliver mere og mere udbredt, særligt i forhold til større idrætscentre. Modellen er baseret på et kommunalt ejerskab af bygningen, hvilket sikrer fradrag for omkostningerne gennem den kommunale momsudligningsordning. Med placering af det daglige driftsansvar i en selvstændig driftsorganisation, i form af enten en forening eller en erhvervsdrivende fond, åbnes for kommercielle aktiviteter og muligheden for egen indtjening. Normalt opstilles langvarige lejeaftaler mellem kommune og driftsorganisation, og der aftales klare rammer for skolers, institutioners og foreningers anvendelse af faciliteten. Driftsorganisationen danner en bestyrelse og et brugernetværk, som sikrer de lokale interesser og det lokale medansvar.

Der vil være samme begrænsninger ift. lånoptagelse og drift af "kommercielle" aktiviteter som nævnt under de ovenstående punkter.

Fordele:

- Mulighed for at agere kommercielt (dog kun udnyttelse af overskudskapacitet og accessoriske aktiviteter ved aktiviteter med offentlige tilskud).
- Lokal forankring, opbakning og frivillighed.
- Fradrag for omkostninger til bygning m.v. gennem den kommunale momsudligningsordning.
- Hurtigere beslutningsgange – mindre bureaukrati ved at flere beslutninger kan tages på facilitetsniveau.
- Mulighed for fradrag for energiafgifter af den del som institutionen driver (evt. delvist).
- Større mulighed for nytænkning og virksomhedsudvikling.
- Den enkelte borger bliver mere interessant som målgruppe.

Udfordringer:

- Der er ikke nødvendigvis nogen kommunal "redningskrans".
- Ansvar for drift kan blive en byrde for lokalsamfundet.
- Det kommunale indblik i, hvordan faciliteterne fungerer, bliver dårligere.
- Der skal indgås en langvarig lejeaftale. Det kan være en hæmsko for kommunen ved ønske om salg af ejendommen eller udlejning til anden side.
- Det kan være sværere at indhente fondsmidler til en kommunalt ejet ejendom.

# Bilag 2: Gruppearbejde fra møde d. 5/10-2021

## Gruppe 1

### Kommunen ejer og driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Lige adgang for alle foreninger

Ulemper:

- Ikke mulighed for at generere økonomi.
- Sværere at rejse ekstern finansiering

### Selvejende institution eller forening ejer og driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Lettere ved at tjene penge
- Lettere ved at engagere
- Lige adgang for alle

### Kommunen ejer og selvejende institution eller forening driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Mulighed for at tjene penge
- Lige adgang

## Gruppe 2

### Kommunen ejer og driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- "Nemt" – Kommunal ekspertise

Ulemper:

- Mindre fælles ejerskab
- Ikke sætte personligt præg
- Manglende kommercielle aktiviteter
- Sværere at rekruttere frivillige

### Selvejende institution eller forening ejer og driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Tydeligt ejerskab (kræver opdeling)
- Nødvendigt hvis drive college/have beboere – indtægter
- Kan få mere ud af det/udnytte indtjening
- Nemmere at etablere hjemmebanefordelen
- Øget motivation til rationel udnyttelse af tider

Ulemper:

- Problemstilling i forhold til afgrænsning til kommunen
- Mangler ekspertise til bygningsdrift
- Opdeling – kan minimere synergi

### Kommunen ejer og selvejende institution eller forening driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Jeg kan få et pokalskab
- Mulighed for personligt præg/ejerskab
- Nemmere at etablere hjemmebaneforhold

- Mulighed for kommerciel drift
- Motivation til øget benyttelse af haltider
- Nemmere at skaffe sponsorer

Ulemper:

- At føle ansvaret i fællesskaber – der er frivilligt arbejde i modellen
- Svært at skabe fælles ejerskab
- Der skal investeres i at lære hinanden bedre at kende
- Der skal tages ansvar for økonomien

## Gruppe 3

### Kommunen ejer og driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Ansvar
- Stordriftsfordele
- Ingen/færre snitflader
- Mindre "driftsaftaler"

Ulemper:

- Ejerskab og forankring mangler
- Begrænser kommerciel indtjening – åbningstider
- Indflydelse som brugere kan mangle i modellen

### Selvejende institution eller forening ejer og driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Mulighed for kommerciel indtjening
- Nemmere adgang til fonde m.v.
- Fleksibilitet/handlekraft
- Ejerskab

Ulemper:

- Ansvar – kan det lade sig gøre – er der frivillige til opgaven
- Kræver ressourcer – bl.a. administrative
- Snitflader i forhold til samarbejdspartnere (forening, kommunen ol.)

### Kommunen ejer og selvejende institution eller forening driver idrætsfaciliteten

Fordele:

- Kommercielt – Fleksibilitet, Handlekraft, Åbningstid
- Commitment – Fællesskab, Forankring
- En ejer for eks. 10 foreninger

Ulemper:

- Ansvar (tab)
- Commitment – hvis ikke der kan findes nye kræfter til driften



**DGI**