



Idrætsfacilitetsanalyse Aabenraa Kommune 2015-16

Aabenraa
Kommune



Sunde og aktive borgere
i moderne og fleksible idrætsfaciliteter

Udarbejdet af Frejo&Steen
www.frejosteen.dk

Frejo&Steen
Vi udvikler idrættens organisationer

FORORD

Vi vil gerne sige tak for godt samarbejde til Aabenraa Kommune og de mange aktører, der har bidraget til processen.

Vi har igennem processen mødt politikere, medarbejdere på forvaltningen, ansatte på idrætsfaciliteterne, samt ikke mindst frivillige ildsjæle, som brænder for at skabe gode idrætsfaciliteter- og aktiviteter overalt i Aabenraa Kommune.

Vi har fra kommunens medarbejdere oplevet et stort engagement og vilje til at projektet med at skabe fremtidens idrætsfaciliteter skal lykkes og ikke mindst en stor åbenhed for de muligheder, som har vist sig undervejs i processen.

Der er en positiv udvikling i gang på idrætsområdet i Aabenraa Kommune, som tegner godt for kommunens borgere i fremtiden.

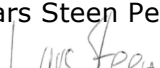
Vi håber analysen og den gennemførte udviklingsproces giver inspiration og yderligere energi til det videre arbejde med at realisere visionerne på området.

01.04.2016

FrejoSteen
Vi udvikler idrættens organisationer

Klaus Frejo

Partner

Lars Steen Pedersen

Partner

Indholdsfortegnelse

1.0 RESUME	1
2.0 PROBLEMFORMULERING	5
1.10 AFGRÆNSNING	5
1.20 PROBLEMFORMULERING	6
3.0 METODE OG PROCES	9
3.10 AKTIV STRATEGIPROCES	9
3.20 INDDRAGELSE AF PARTERNE PÅ IDRÆTSOMRÅDET	11
3.30 DET TEORETISKE GRUNDLAG FOR ANALYSEN	11
3.40 DATAINDSAMLING	12
4.00 MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTSFACILITETER SOM EN DEL AF DEN KOMMUNALE UDVIKLINGS- STRATEGI?	14
4.10 HISTORISKE ELEMENTER I IDRÆTSPOLITIKKEN	14
4.20 UDVIKLINGEN I DEN KOMMUNALE IDRÆTSPOLITIK	15
4.30 VÆKSTPLAN 2018	18
4.40 SUNDHED OG FOREBYGGELSE	19
4.50 ET TVÆRORGANISATORISK PERSPEKTIV	20
4.60 BRUGERNES BETALINGSVILLIGHED OG NYE PRIVATE AKTØRER	23
3.70 FRIVILLIGHED	23
4.80 MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTSFACILITETER SOM EN DEL AF DEN KOMMUNALE UDVIKLINGSSTRATEGI	26
5.00 FREMTIDENS IDRÆTSUDØVERE OG ØNSKER TIL FREMTIDENS IDRÆTSANLÆG?	28
5.10 BØRN	28
5.20 SKOLEREFORM OG AKTIVE LÆRINGSMILJØER	29
5.30 UNGE OG VOKSNE	30
5.40 UDVIKLINGEN I FORENINGSIDRÆTTEN	32
5.50 BADMINTON	34
5.60 DE KOMMERCIELLE AKTØRER PÅ IDRÆTSMARKEDET	35
5.70 FRA INDENDØRS TIL UDENDØRS IDRÆTSARENAER	35
5.80 TEKNOLOGI, INTERNET OG SOCIALE MEDIER	36
5.90 BEFOLKNINGENS IDRÆTSVANER OG ØNSKER TIL IDRÆTSFACILITETER	37
6.00 FREMTIDENS IDRÆTSFACILITETER	41
6.10 INDRETNING	42
6.20 DET MULTIFUNKTIONELLE MØDESTED	42
6.30 FREMTIDENS ANSATTE	43
6.40 MARKEDSFØRING OG ANVENDELSE AF IT	43
6.50 FIRE KATEGORIER AF IDRÆTFACILITETER	43
6.51 KRAFTCENTER	43
6.52 LOKALT IDRÆTSCENTER	44
6.53 DEN LOKALE HAL	44
6.54 ÅBEN HAL/ AKTIVITETSHUS	45
6.55 KATEGORISERING	45

7.00 UDVIKLINGSPOTENTIALER FOR IDRÆTSFACILITETERNE I AABENRAA KOMMUNE	47
7.10 KAPACITETSANALYSE	47
7.11 KAPACITETSUDNYTTTELSE I PERIODEN 08-16	48
7.12 KAPACITETSUDNYTTTELSEN I PERIODEN 16-22	48
7.13 ALDERSFORDELING	48
7.14 KØNSFORDELING	49
7.14 AKTIVITETER OG IDRÆTSGRENE	49
7.15 HALLERNE SOM SOCIALE MØDESTEDER	49
7.16 OPSUMMERING PÅ KAPACITETSANALYSEN	50
7.20 OVERSIGT OVER IDRÆTSFACILITETER I AABENRAA KOMMUNE	50
7.30 BYGNINGSMASSE OG INDRETNING	54
7.40 CAFETERIER	55
7.50 MØDELOKALER	55
7.60 MARKEDSFØRING, ONLINE KOMMUNIKATION OG BOOKING	56
7.70 KATEGORISERING OG UDVIKLINGSPOTENTIALER	57
7.71 KRAFTCENTRE	58
7.72 LOKALE IDRÆTSCENTRE	59
7.73 LOKALHALLER	60
7.74 ÅBNE HALLER / AKTIVITETSHUSE	63
8.00 ORGANISERING AF IDRÆTSFACILITETSOMRÅDET	66
8.10 BEHOV FOR EN REVIDERET FORRETNINGSMODEL	66
8.20 BESTYRELSENE	69
8.30 MEDARBEJDEJDERE	70
8.40 SAMARBEJDE MELLEM HALLERNE	71
8.50 SUNDHED OG FOREBYGGELSE	72
8.60 FORSLAG TIL NY ORGANISERING AF IDRÆTSFACILITETSOMRÅDET	73
8.61 AABENRAA IDRÆTS OG AKTIVITETSHUSE (AIA)	73
8.62 KRAFTCENTRE	74
8.63 SELVEJENDE IDRÆTSFACILITETER	74
9.0 ADMINISTRATIONSGRUNDLAG OG TILSKUDSMODELLER	76
9.10 FORSLAG TIL REVIDERET TILSKUDSMODEL	78
10.00 KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER	79
10.10 ANBEFALINGER	80
LITTERATURLISTE	84

1.0 RESUME

Denne rapport opsummerer den analyse og udviklingsproces, som Frejo&Steen har gennemført for Aabenraa Kommune i perioden maj 2015 til april 2016.

Aabenraa Kommune ønsker at sundhed og læring sættes i centrum i hele kommunen. Det kræver tidssvarende, fleksible og innovative idrætsfaciliteter, der kan udgøre rammen om borgernes sunde og aktive liv.

En udviklingsproces der kan opsummeres i visionen:

”Sunde og aktive borgere i moderne og fleksible idrætsfaciliteter”

Konkret er der formuleret to mål for den igangværende analyse og udviklingsproces:

- At skabe bedre adgang til kultur- og fritidstilbud for borgerne i hele Aabenraa Kommune
- At ruste foreningerne til at tilbyde nye og fleksible aktiviteter til medlemmerne

Analysen viser et stort uudnyttet potentiale for idrætsfaciliteterne i Aabenraa Kommune, og konkluderer, at der er behov for at iværksætte en række udviklingstiltag hvis idrætsfaciliteterne skal bevare deres tiltrækningskraft og relevans for især den voksne befolkning i Aabenraa Kommune.

Med udgangspunkt i rapportens hovedspørgsmål:

HVILKE UDVIKLINGSTILTAG KAN BIDRAGE TIL AT REALISERE AABENRAA KOMMUNES VISION OM SUNDE OG AKTIVE BORGERE I MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTTFACILITETER?

Leveres følgende anbefalinger:

1. Nye rammebetingelser for idrætsfaciliteterne

Det anbefales, at Aabenraa Kommune vedtager overordnede nye rammebetingelser for idrætsfaciliteterne, der kan sikre at disse arbejder i henhold til den overordnede vision:

1. Harmoniserede økonomiske tilskudsrammer med en højere grad af brugerbetaling baseret på aktivitet frem for drift af bygning.
2. Krav om transparent lokaleanvendelse med online booking og elektronisk adgang til sikring af en optimal lokaleudnyttelse
3. Krav om fælles anvendelse af bookingsystemer
4. Krav om regnskabsaflæggelse i henhold til fælles standarder

5. Krav om deltagelse i fælles markedsføringsplatform / hjemmeside til sikring af borgerrettet kommunikation.

2. Nye tilskudsregler for Idrætsfacilitetsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune vedtager en ny tilskudsmodel for idrætsfaciliteterne herunder pasning af de grønne områder med en højere grad af betaling baseret på aktivitet frem for drift af bygning til understøttelse af idrætsfaciliteternes bevægelse imod mere aktivitet og fleksibilitet.

3. Organisering af idrætsfacilitetsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter arbejdet med en ny organisering af idrætsfacilitetsområdet nærmere bestemt:

- At der tages initiativ til etablering af den kommunale organisation "Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse".
- At de kommunale idrætshaller og medarbejdere undtagen Aabenraa Multiarena og Aabenraa Stadion samles under den nye organisation
- At arbejdet med formulering af strategi og organisationsplan påbegyndes snarest
- At der indledes dialog med følgende selvejende idrætsfaciliteter om at blive indlemmet i organisationen:
 - Genner Hallen
 - Bolderslev Fritidscenter

4. Analyse af tværorganisatorisk samarbejde og synergier mellem Sundhed og Forebyggelse og Kultur og Fritid

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter et analysearbejde, der kan klarlægge mulige gevinster ved et tættere samarbejde og koordinering af sundhedsrelaterede indsatser, indsatser for ældre samt indsatser for borgere med særlige behov i regi af Servicelovens §79. Nærmere bestemt:

- I hvilket omfang der er sammenfald mellem borgere og brugere for de to indsatsområder
- I hvilket omfang medarbejdere fra Sundhed og Forebyggelse, centerlederne og de frivillige foreningsledere kan etablere samarbejde om udvikling af idrætsstilbud til borgerne

- I hvilket omfang det er muligt at koordinere og samle brugen af faciliteter til sikring af effektfulde helheder på området, styrkelse af idrætsfaciliteternes kapacitetsudnyttelse samt den generelle økonomi på området.

5. Udviklingsprocesser for kraftcentre i Aabenraa Kommune

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter udviklingsprocesser med henblik på at udvikle det organisatoriske grundlag for et kraftcenter for begge idrætsfaciliteter i kategorien.

6. Etablering af en samlet kommunikations- og marketingsstrategi til styrkelse af markedsføringen af aktiviteter på idrætsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter arbejdet med formulering af en samlet kommunikations og marketingsstrategi på idrætsområdet. Nærmere bestemt:

- Formulering af en samlet og tværorganisatorisk kommunikations og marketingsstrategi til styrkelse af borgernes kendskab til aktiviteter på idrætsområdet
- En strategi for implementering og udbredelse af app'en *Aabenraa i bevægelse* som informations- og bookingværktøj på idrætsområdet.
- En implementering af administrationssystemer som Conventus til sikring af fuld transparens omkring ledige kapaciteter samt mulighed for onlinebooking af aktiviteter og ledige timer.
- En implementering af kommunikations og marketingstrategien i alle led fra det kommunale til den enkelte idrætsfacilitet herunder uddannelse af medarbejdere og frivillige i idrætsforeninger og idrætsfaciliteter.

7. Udviklingsprocesser for landsbyklynger og lokalsamfund

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter konkrete udviklingsprocesser for udvalgte lokalsamfund til afklaring af potentialer for en koordineret udvikling mellem områdets interessenter og faciliteter. Nærmere bestemt:

- Tinglev
- Felsted, Stubbæk og Kliplev
- Bolderslev
- Rødekro

8. Udvikling af individuelle idrætsfaciliteter

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter udviklingsprocesser for den enkelte idrætsfaciliteter. Processen bør bygges op omkring en afklaring af den konkrete idrætsfacilitets fremtidige kategorisering og placering i lokalsamfundet.

Vi ser et potentiale i at gennemføre en samlet udviklingsproces involverende arkitekter med viden om moderne idrætsfaciliteter, som kan skitsere potentielle ombygnings- og moderniseringstiltag for de enkelte idrætsfaciliteter for at gøre dem mere attraktive. Udviklingsprocessen bør have særligt fokus på inddragelse af cafeterier og mødelokaler til aktivitetslokaler

9. Etablering af støttefunktioner

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter en analyseproces til afklaring af mulighederne for etablering af støttefunktioner, der kan hjælpe og støtte idrætsfaciliteterne og foreningerne med igangsættelse af nye innovative aktiviteter.

Dette kunne være fælles administrative funktioner som booking og bogføring, energioptimering eller udvikling af tværgående aktiviteter som fælles instruktører, *Åben hal i Weekenderne* koncepter eller lignende.

10. Kompetenceudvikling af frivillige og ansatte på idrætsfacilitetsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter kompetenceudviklingsforløb for de centrale interessenter på idrætsfacilitetsområdet for at sikre kompetencer og parathed i forhold til den påkrævede udvikling:

- Medarbejdere
- Bestyrelsesmedlemmer
- Frivillige foreningsledere

Ovenstående opsummerer de indsatser der bør prioriteres i bestræbelserne på at realisere den vedtagne vision.

2.0 PROBLEMFORMULERING

Aabenraa Kommune ønsker at sundhed og læring sættes i centrum i hele kommunen. Det kræver tidssvarende, fleksible og innovative idrætsfaciliteter, der kan udgøre rammen om borgernes sunde og aktive liv.

En udviklingsproces der kan opsummeres i visionen:

”Sunde og aktive borgere i moderne og fleksible idrætsfaciliteter”

Konkret er der formuleret to mål for den igangværende analyse og udviklingsproces:

- At skabe bedre adgang til kultur- og fritidstilbud for borgerne i hele Aabenraa Kommune
- At ruste foreningerne til at tilbyde nye og fleksible aktiviteter til medlemmerne

Aabenraa Kommune har ønsket en analyse af:

- Fremtidens ønsker og behov på idrætsområdet.
- Status for idrætsfaciliteterne i Aabenraa Kommune set i lyset af ovenstående behov
- Belægningsgraden i de indendørs idrætsfaciliteter for at belyse idrætsfaciliteternes belastningsgrad.
- Driftsaftalerne for de selvejende idrætshaller med henblik på vedtagelse af en harmoniseret driftstilskudsmodel for Aabenraa Kommune
- Driftsaftalerne vedrørende pasning af de udendørs idrætsfaciliteter med henblik på Vedtagelse af en harmoniseret driftsmodel for pasning af de udendørs idrætsfaciliteter
- Organiseringen af idrætsfacilitetsområdet samt forslag til hvilke driftsmæssige organisationsformer fremtidens idrætsfaciliteter i Aabenraa kommune kan omfatte
- Hvordan fremtidens fleksible idrætshal ser ud, når den sammen med de omkringliggende udeområder skal være ramme og katalysator for fremtidens idræts og bevægelsestrends, sundhedstilbud samt idrætsaktiviteter i skoletiden.

1.10 AFGRÆNSNING

Denne analyse omfatter kun i begrænset omfang forhold omkring bygningsmasse og indretning, idet Frejo&Steen ikke er arkitekter

Der er flere udviklingsprojekter i gang i Aabenraa Kommune både i forhold til lokalområder, specifikke idrætshaller og andre idrætsrelaterede projekter.

Denne rapport forsøger at levere et overordnet perspektiv på den samlede udviklingsproces, idet det ligger uden for rapportens kommissorium at analysere på specifikke enkeltprojekter i kommunen.

Aabenraa kommunes igangværende udvikling og ombygning af Aabenraa Multiarena indgår ikke i denne analyse. Multiarenaprojektet indgår i det omfang det påvirker den fremtidige kapacitet på idrætsfacilitetsområdet.

I det omfang konkrete anbefalinger for de enkelte idrætsfaciliteter giver mening i forhold til de fremtidige udviklingspotentialer, er disse medtaget.

1.20 PROBLEMFORMULERING

Denne rapport forsøger at give et samlet svar på følgende hovedspørgsmål:

HVILKE UDVIKLINGSTILTAG KAN BIDRAGE TIL AT REALISERE AABENRAA KOMMUNES VISION OM SUNDE OG AKTIVE BORGERE I MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTTFACILITETER?

Besvarelsen struktureres omkring en række underspørgsmål:

1. MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTTFACILITETER SOM EN DEL AF DEN KOMMUNALE UDVIKLINGSSTRATEGI

I dette afsnit analyseres idrætsfacilitetsområdet i Aabenraa Kommune i en bredere kommunal og samfundsmæssig kontekst for at øge forståelsen for idrætsfaciliteternes og idrætsforeningernes rolle i den samlede kommunale udviklingsstrategi.

2. HVAD KARAKTERISERER FREMTIDENS IDRÆTSUDØVERE OG HVILKE ØNSKER HAR DE TIL FREMTIDENS IDRÆTSANLÆG?

Det er en grundlæggende præmis for denne analyse, at formålet med etablering og drift af et idrætsanlæg er at give befolkningen adgang til at dyrke de idrætsaktiviteter de ønsker.

I dette afsnit analyseres derfor fremtidens brugere af idrætsfaciliteter samt deres ønsker og behov. Drøftelse af fremtidens idrætsanlæg i Aabenraa Kommune må tage sit naturlige udgangspunkt i befolkningens fremtidige ønsker og behov i forhold til at dyrke idræt. Besvarelsen skaber et grundlag for at definere det fremtidige behov for idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune.

3. FREMTIDENS IDRÆTSFACILITER I AABENRAA KOMMUNE

Med udgangspunkt i analyserne fra de foregående to kapitler præsenteres en definition på fremtidens idrætsfacilitet omfattende indretning, organisering og funktionalitet.

Hvilke kvalifikationer og kompetencer skal være til stede på fremtidens idrætsanlæg, når nye brugergrupper skal serviceres og nye idrætsformer udvikles.

Endvidere præsenteres en kategorisering af fire typer idrætsfaciliteter, der tager højde for at idrætsfaciliteter udfylder forskellige behov og roller alt efter deres placering og befolkningsgrundlag.

4. UDVIKLINGSPOTENTIALER FOR IDRÆTSFACILITETERNE I AABENRAA KOMMUNE

I dette afsnit analyseres de individuelle idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune. Idrætsfaciliteterne kategoriseres ud fra geografisk placering, nærliggende idrætsfaciliteter samt befolkningsgrundlag. Idrætsfaciliteterne analyseres ud fra en række kvalitative parametre, den kommunale udvikling, demografi samt den gennemførte kapacitetsanalyse.

Konkrete udviklingspotentialer for idrætsfaciliteterne præsenteres.

5. ORGANISERING AF IDRÆTSFACILITETSOMRÅDET I AABENRAA KOMMUNE

I dette afsnit analyseres organiseringen af idrætsfacilitetsområdet. Hvorledes kan fremtidens idrætsfaciliteter samarbejde med de frivillige idrætsforeninger og sundhedsområdet til gavn for borgerne. Hvordan kan samarbejdet mellem de enkelte idrætsfaciliteter styrkes. På baggrund af analysen præsenteres en anbefaling til en ny organisering af idrætsfacilitetsområdet.

6. ØKONOMI OG TILSKUDSMODELLER

I dette afsnit analyseres økonomi og tilskudsmodeller på idrætsfacilitetsområdet herunder tilskud til pasning af udendørs idrætsområder. På baggrund af analysen præsenteres forslag til principper for en harmoniseret og mere aktivitetsbaseret tilskudsmodel for idrætsfacilitetsområdet.

7. HVILKE INDSATSER KAN BIDRAGE TIL AT REALISERE AABENRAA KOMMUNES VISION OM SUNDE OG AKTIVE BORGERE I MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTFACILITETER?

I dette afsnit opsummeres besvarelsen af den overordnede problemstilling; Hvilke indsatser bør iværksættes, for at Aabenraa Kommune kan realisere den opsummerende vision om sunde og aktive borgere i moderne og fleksible idrætsfaciliteter?

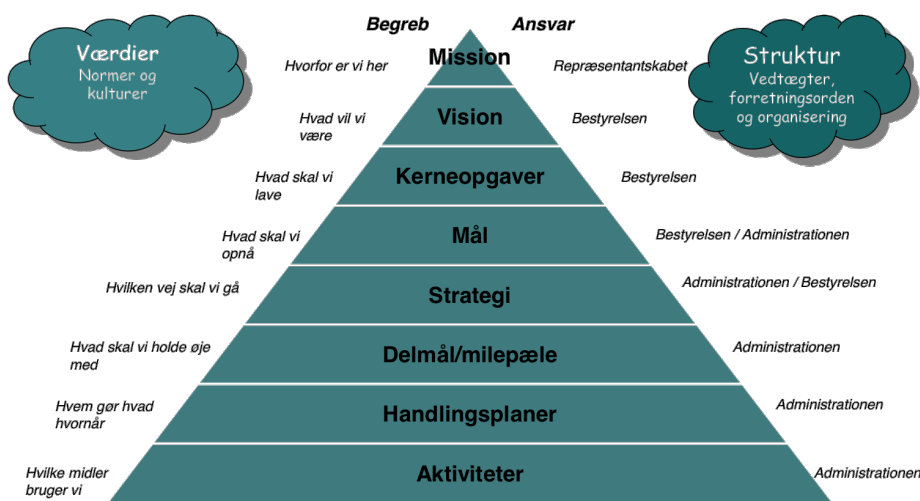
Der udpeges opstilles en række udviklingspotentialer og forslag til udviklingstiltag på området, som kan bidrage til at realisere visionen.

3.0 METODE OG PROCES

I det følgende beskrives processen bag analysen, dernæst det teoretiske udgangspunkt, og endeligt på hvilket datagrundlag der konkluderes.

3.10 AKTIV STRATEGIPROCES

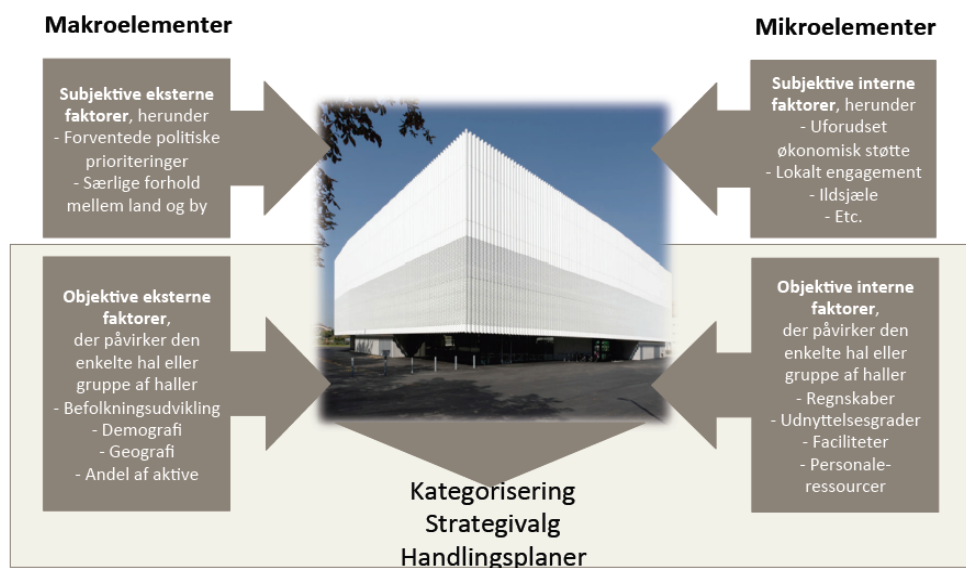
Involvering, og medejerskab på processen fra alle interessenter på området er vigtig for Aabenraa Kommune. Der er derfor gennemført en involverende strategiproces sideløbende med analysen. Strategiprocesen tager udgangspunkt i tre strategimodeller:



Den strategiske trekant viser betydningen af en organisations tydelige mission og vision, fordi opgaver, strategier, handlingsplaner og aktiviteter naturligt defineres i forhold til realiseringen af disse. En klart defineret mission og vision angiver, hvad organisationen skal levere mere eller mindre af for at lykkes. Hvis mission og vision ændres, ændres ligeledes de aktiviteter, som organisationen meningsfyldt skal engagere sig i for at lykkes.

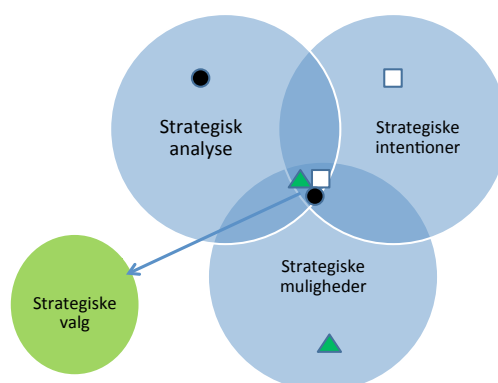
For idrætsfaciliteterne i Aabenraa Kommune gælder, at når brugernes idrætsmønster og ønsker til idrætsfaciliteterne ændres, må idrætsfaciliteterne ligeledes genopfinde deres rolle (mission) og serviceydelser, hvis de fortsat skal være relevante. Dette skifte i mission påvirker alle de øvrige elementer i den strategiske trekant.

Model til brug for helhedsorienteret beslutningsgrundlag



Frejo&Steen har udviklet en analysemodel til afdækning af de relevante elementer i analysen af idrætsfaciliteters udviklingspotentialer og strategivalg. Modellen omfatter både objektive og subjektive faktorer. Idrætsfaciliteter er primært finansieret via kommunale midler, og de er dermed underlagt en politisk beslutningsproces, hvorfor politiske subjektive faktorer må inddrages i analysen. Lokale forhold, som f.eks. frivillige ildsjæle og lokalsamfund der kæmper for overlevelse, påvirker processen, og nødvendiggør individuelle vurderinger for hver idrætsfacilitet. Humlebien der ikke burde kunne flyve er ikke sjældent en analogi, der giver mening i analysen af lokale idrætsfaciliteter.

Strategi udvikling



Frejo&Steen
Vi udvikler idrættens organisationer

Modellen anskueliggør de tre delelementer i en bæredygtig strategiproces.

- Strategisk analyse: Det faktuelle analytiske grundlag for strategiprocesen – hvordan ser verden rent faktisk ud?
- Strategiske intentioner: Den politiske intention på området – hvad ønsker vi at opnå?
- Strategiske muligheder: Hvad er praktisk muligt at opnå? – det er ikke altid at der er sammenhæng mellem det ønskede og det mulige.

Alle elementer er afgørende for formuleringen af bæredygtige strategier

3.20 INDDRAGELSE AF PARTERNE PÅ IDRÆTSOMRÅDET

Der er afholdt en række workshops og møder for at give alle relevante parter lejlighed til at blive hørt i processen:

- Fremtidens idrætsfaciliteter – workshop for hallernes bestyrelser og ansatte
- Studietur til udvalgte idrætshaller for at give et fælles billede af udviklingsmulighederne i forhold til fremtidens idrætsfaciliteter
- Fremtidens Idrætsmønster – workshop for hallernes repræsentanter samt brugerne
- Finansiering af fremtidens idrætsfaciliteter –workshop for hallernes bestyrelser og ansatte
- Bestyrelsesarbejde i fremtidens idrætsfaciliteter - workshop og kursusaften for bestyrelserne i de selejende idrætsfaciliteter.
- Møder med en nedsat fokusgruppe til drøftelse af forslag til revideret tilskudsmodel
- Workshop med repræsentanter for idrætsfaciliteterne, med afsæt i rapportens foreløbige konklusioner.
- Workshop for politikere og forvaltningen omhandlende udviklingen på området samt krav til fremtidens idrætsanlæg.
- Møder med Styregruppe og Referencegruppe efter behov og relevans
- Løbende møder med arbejdsgruppen samt fokusgruppen bag idrætsfacilitetsanalysen

Formålet har været at få parternes direkte input til processen, og dermed opnå en dybere forståelse og ejerskab for de aktuelle problemstillinger og udviklingspotentialer på området.

3.30 DET TEORETISKE GRUNDLAG FOR ANALYSEN

Hvor befolkningens idrætsmønster og ønsker til idrætsfaciliteter er godt beskrevet (Forsberg, 2015) (Pilgaard, Sport og motion i danskernes hverdag, 2009), findes der endnu kun begrænsede erfaringer og viden om, hvilke forhold der skaber succesfuld drift af idrætsanlæg. Det videnskabelige arbejde er på dette område i Danmark mangelfuldt, hvilket må ses som et

udtryk for, at problemstillingen er forholdsvis ny. Troels Rasmussen har for Idrættens Analyseinstitut (Idan) opsummer i publikationen "Organisering og drift" (Rasmussen, 2012) erfaringer og problemstillinger på området. Analysen peger på mange relevante problemstillinger, dog uden at pege på specifikke løsninger. Syddansk Universitet har igangsat et grundforskningsprojekt som skal forsøge at identificere karakteristika ved succesfulde idrætsanlæg. Resultatet af dette arbejde forventes præsenteret i løbet af 2017.

Idan har i 2014 og 15 gennemført en række analyser af idrætsfacilitetsområdet i forskellige kommuner. Disse undersøgelser understøtter tendenser og anbefalinger som de præsenteres i denne rapport.

Partner Lars Steen Pedersen har gennemført en række interviewundersøgelser blandt brugergrupper på området, som bidrager til viden på en række centrale områder. Endvidere har Frejo&Steen gennemført en række kommunale halanalyser og udviklingsprocesser på idrætsfacilitetsområdet. Erfaringerne herfra indgår i grundlaget for besvarelsen.

Resultater fra den store frivillighedsundersøgelse fra 2012 (Laub, Ibsen, & Østerlund, 2012) udarbejdet for Danmarks Idrætsforbund (DIF) og Idan suppleret med andre relevante undersøgelser af frivilligheden i Danmark, leverer relevant dokumentation vedrørende de fremtidige vilkår for frivilligheden i Danmark.

3.40 DATAINDSAMLING

Analysen inddrager data omkring befolkningens idrætsdeltagelse primært genereret af Idan, og Syddansk Universitet. Disse data repræsenterer de nyeste og mest valide data på området. Endvidere inddrages resultaterne fra en række andre rapporter, brugerundersøgelser og videnskabelige undersøgelser på idrætsområdet. Tilsammen danner disse et statistisk billede af udviklingen i befolkningens idrætsdeltagelse, som den også i generelle træk vil komme til at finde sted i Aabenraa Kommune.¹

Der er inddraget analyser af befolkningsudviklingen i Aabenraa Kommune, og disse er suppleret med informationer om andre relevante forhold som f.eks. udviklingen i skolestrukturen, da denne har stor betydning for hallernes anvendelse og økonomi.

Der er medtaget informationer fra den kommunale udviklingsstrategi, materialer fra social og sundhedsområdet samt fra de involverede lokalsamfund.

¹ Se litteraturlisten for en oversigt over de anvendte analyser og rapporter

I forhold til idrætsfaciliteterne er der indhentet informationer via:

- Informationer fra Kultur- og Fritidsforvaltningen
- Udsendte spørgeskemaer til ledelse og bestyrelser for idrætsfaciliteterne
- Besøg i idrætsfaciliteterne og interview med bestyrelser og ansatte
- Der er i uge 44 2015 gennemført en kapacitetsanalyse af 14 indendørs idrætsfaciliteter i kommunen. Formålet er levere et billede af generelle tendenser, aktiviteter og kapacitetsudnyttelse i de indendørs idrætsfaciliteter en typisk uge i højsæsonen. Undersøgelsen omfatter indendørs kommunale og selvejende idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune inkl. mindre sale, mødelokaler og cafeterier. Analysen omfatter alene de generelle tendenser på tværs alle idrætsfaciliteter. Analysen indeholder en separat måling af antal brugere af kommunens indendørs svømmefaciliteter. Undersøgelsen indgår som et delelement i den samlede halanalyse og udviklingsproces og er præsenteret i en separat delrapport.²
- Der har været afholdt 2 individuelle møder med alle undersøgte idrætsfaciliteter
 - I forbindelse med første besøg har hallerne haft lejlighed til at gennemgå besvarelsenerne i det udsendte spørgeskema. Derudover har der været rundvisning på faciliteterne og præsentation af aktuelle udviklingsplaner.
 - I forbindelse med andet besøg har idrætsfaciliteterne fået lejlighed til at kommentere på foreløbige konklusioner og anbefalinger i forhold til egen idrætsfacilitet.

Der er i forbindelse med hvert idrætsfacilitet udarbejdet en kort beskrivelse samt en skitsering af udviklingsperspektiverne for den enkelte facilitet. Disse foreligger som bilag til hovedrapporten.

² Se delrapport kapacitetsanalyse Aabenraa Kommune uge 44, 2015

4.00 MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTSFACILITETER SOM EN DEL AF DEN KOMMUNALE UDVIKLINGS- STRATEGI?

I dette afsnit analyseres udviklingen på idrætsfacilitetsområdet i Aabenraa Kommune i en bredere samfundsmæssig sammenhæng. Dette sker for at øge forståelsen for de mekanismer der er i spil, når der drøftes forandringsbehov på idrætsfacilitetsområdet.

4.10 HISTORISKE ELEMENTER I IDRÆTSPOLITIKKEN

Der kan historisk set udpeges fire bærende elementer i den traditionelle idrætspolitik i kommunerne³:

1. Kommunerne er med til at skabe de fysiske rammer, hvilket især handler om idrætsfaciliteter, som idrætsforeningerne fylder ud uden indblanding fra kommunen.
2. Idrætspolitik tager sigte på idrætsforeningerne.
3. Der er en stærk tro på idrættens afledte positive effekter.
4. Der er en stærk norm om "konsensus" og afpolitisering på området

Disse elementer har dybe historiske rødder og er meget bestemmende for de politikker og tiltag, som igangsættes på idrætsområdet. Vi har kunnet iagttage samme elementer i forbindelse med denne analyse.

Foreningerne, og især foreningerne i de mindre lokalsamfund, der er knyttet sammen i den nye Aabenraa Kommune, har stærke frivillighedstraditioner og ser frivillighedsparadigmet og idrætsforeningen som *måden man dyrker idræt på* og *måden man organiserer idrætten* på i lokalsamfundet. Den lokale autonomi, ejerskab og frihedstrang er stærk og ansvarligheden og opbakningen til idrætsfaciliteterne tilsvarende stærke flere steder.

Denne kultur har generelt skabt gode idrætsfaciliteter, der i et stort omfang er bygget og vedligeholdt ved lokal frivillig arbejdskraft og lokale støtter. Men den har også skabt en stærk overbevisning om *hvordan* man gør tingene på idrætsområdet, hvilket kan være problematisk i en sektor i hastig omstilling.

³ Professor Bjarne Ibsen analyserer i bogen *Nye stier i den kommunale idrætspolitik* (Ibsen, 2009) en række udviklingstræk i den kommunale idrætspolitik.

Foreningslederne og bestyrelserne for idrætsfaciliteterne har ofte vanskeligt ved at forstå og acceptere, at *deres* idrætsfaciliteter, som de oftest har bidraget til at bygge og vedligeholde skal stilles til rådighed for andre grupper og enkeltpersoner på markedsvilkår.

At idrætsfaciliteterne er nødt til at være mere fleksible og åbne op for nye brugergrupper, repræsenterer et skifte i opfattelsen fra den traditionelle arbejdsfordeling, hvor idrætsfaciliteten alene har til opgave at stille de fysiske rammer til rådighed for foreningerne, der står for aktiviteterne, og bestemmer træningstiderne.

På trods af en generel stor velvilje til at debattere udvikling og forandring, begrænser den herskende opfattelse af "hvordan man driver idrætsanlæg" visionerne for, hvorledes tingene kunne organiseres og nye aktiviteter startes. At kommunen leverer rammerne, og foreningerne er autonome og sørger for aktiviteterne. Adgangen til at dyrke idræt er via idrætsforeningen og de tilbud som udbydes her.

Den stærke overbevisning er, at idrætsfaciliteterne eksisterer for foreningerne mere end for borgerne, og at nye fleksible idrætstilbud organiseret af idrætsfaciliteterne selv eller alternativt kommunen, vil udgøre en urimelig konkurrence for foreningslivet. Dette gælder både for børn og voksne. Foreningslederne opfatter kun i begrænset omfang idrætsfaciliteterne som kommunens eller samfundets. De opfatter dem som *rammen om foreningens aktiviteter*, og som noget de har råderetten over. Dette på trods af, at kommunen – og dermed også borgere der ikke er en del af foreningslivet - bidrager med den største del af finansieringen.

Foreningerne er tilbageholdende med at aflønne instruktører, fordi der frygtes en afsmitning til alle instruktører og en udvanding af frivillighedsbegrebet. Det skaber stærke relationer og værdifulde lokale fællesskaber. Men det efterlader samtidig de mange borgere, som ønsker et uforpligtende idrætstilbud – og som er villige til at betale for det – uden andre alternativer end selvorganiseret idræt eller de private fitnesscentre. Vi kan konstatere en opblødning på området, især hvor der er etableret foreningsfitnesscentre, men det er forsat den dominerende overbevisning, at trænerrollen skal være ulønnet, også selv om det betyder at aktiviteter ikke etableres.

4.20 UDVIKLINGEN I DEN KOMMUNALE IDRÆTSPOLITIK

Der finder i disse år en udvikling sted omkring idrætspolitik generelt som udfordrer den traditionelle idrætspolitiske forståelse og organisering af idrætsfacilitetsområdet.

På det kommunalpolitiske og forvaltningsmæssige plan øges fokus på idrætsområdet som et vigtigt udviklingsområde (Ibsen, 2009, s. 25):

- Der sker en formalisering af idrætspolitikken, og relativt uformelle procedurer afløses af mere formelle regler, skriftlige mål strategier m.v.
- Foreningsidrætten har ikke samme autonome monopolagtige status, som den mange steder har haft, og den kommunale støtte til idrætsforeningerne suppleres med aktiviteter og faciliteter for selvorganiseret fysisk aktivitet, projekter for særlige grupper, partnerskaber mellem foreninger, kommunale institutioner m.v.
- Der er et øget fokus på nye typer af idrætsfaciliteter, der tilgodeser andre grupper og aktivitetsformer.
- Forvaltningen af idrætspolitikken styrkes mange steder med fuldtidsansatte med faglig indsigt på området.
- Den traditionelle korporative struktur på idrætsområdet afløses flere steder af netværksstyring, som inddrager flere grupper af borgere, som ikke nødvendigvis repræsenterer foreninger.
- Der sker en udvikling fra en udpræget foreningsbaseret selvforvaltning uden krav om økonomisk styring til en mere rationel og økonomisk tankegang. Ud fra denne tankegang er det mindre vigtigt, *hvem* der står for aktiviteten, hvis bare *kvalitet og pris* er i orden.⁴ (Ibsen, 2009, s. 283).

Stort set alle ovennævnte udviklingstræk kan i høj grad iagttages i Aabenraa Kommune. Denne rapport er netop et udtryk for et politisk ønske, om at sætte undersøgelse, hvad man får for tilskuddene til idrætsfaciliteterne og hvordan der kan skabes mere aktivitet til glæde for flere borgere inden for de samme rammer.

Processen er endvidere igangsat af Aabenraa Kommune, som dermed bevæger sig ind på et område, der traditionelt har været forbeholdt de frivillige foreninger, når det handler om, *hvordan* idrætsfaciliteter skal organiseres og drives, og hvem der skal have adgang til faciliteterne.

Dette er udtryk for at kommunen i stadig højere grad anser idrætspolitikken som en vigtig del af kommunens aktive politikområder, frem for at se det som et område, der overlades til selvforvaltning og foreningernes autonomi. Samtidigt er der fortsat en stor respekt og opbakning til det frivillige foreningsliv og en forståelse af, at uden de frivillige vil det ikke være muligt at tilbyde borgerne idræt i samme omfang.

Nedenstående model illustrerer nogle af de indbyggede spændinger i processen:



Aabenraa Kommune skal være opmærksom på, at ændringer og forskydninger mellem ovenstående logikker tager tid.

Tryk avler modtryk og forudsætningen for en succesfuld forandringsproces er, at der etableres en god dialog med bestyrelserne for både faciliteter og foreninger. Forandringsprocesser i forhold til det frivillige civilsamfund er særligt følsomme fordi man rører ved grundlæggende holdninger og værdier.

Det handler om at skabe en platform for forandring i samarbejde med civilsamfundet og undgå for stærke konfrontationer. Mange foreninger og idrætsfaciliteter er bevidste om forandringsprocessen og arbejder aktivt med omstillingen. Andre er mere fastlåste på nuværende organiseringsmodeller.

Omvendt må Aabenraa Kommune indstille sig på at forandring på området vil kræve en klar strategi og vilje på et politikområde, der er rundet af stærke traditioner og markante ildsjæle.

4.30 VÆKSTPLAN 2018

Elementerne i Vækstplan 2018 for Aabenraa Kommune (Aabenraa Kommune, 2014) viser hvorledes elementerne fra idræt, sundhed og bevægelse indgår som bærende elementer i den kommunale vækststrategi. Følgende elementer i vækstplanen er centrale:

- Vi skaber sundhed og læring
- Vi har vilje til virksomhed

Ovenstående er konkretiseret i eksempler på planlagte aktiviteter:

- Nye moderne skoler i hele kommunen
- Aktiv Campus Aabenraa med blandt andet Multiarena og CampusRambla
- Aabenraa i Bevægelse
- Bo lokalt – markedsføring af vores landsbyer

Sundhed og bevægelse fremgår som centrale begreber i vækstplanen, og der beskrives konkrete eksempler på aktuelle projekter, der bakker op om denne strategi:

- Projektet "Aabenraa i Bevægelse"
- Strandpromenade og CampusRambla som udendørs aktivitetsområder
- Etablering af nye moderne folkeskoler med fokus på bevægelse
- Etablering af et unikt offentligt privat samarbejde omkring sundhedsinteresser, nye velfærds løsninger og fremtidens velfærdsuddannelse som katalysator for vækst indenfor "Healthcare". Målet er vidensopbygning og øget konkurrenceevne indenfor sundhedsinnovation. (Aabenraa Kommune, 2014)

Ovenstående demonstrerer hvorledes sundhed og bevægelse udgør vigtige elementer i den fremtidige kommunale satsning på vækst og det gode liv for borgere.

Med udgangspunkt i den demografiske befolkningsfremskrivning for Aabenraa Kommune (Boelplan, 2012), der viser en væsentligt stigning i antallet af ældre borgere kommune frem til 2014, bekræftes vigtigheden af sundhed og bevægelse som indsatsområde.

Ud fra et perspektiv der handler om udvikling af idrætsfaciliteter, udvikling af idrætsaktiviteter for borgerne og ikke mindst udvikling og fastholdelse af attraktive lokalsamfund, kan det imidlertid undre at de frivillige foreninger stort set ikke er nævnt i vækstplanen.

Generelt anbefales et stærkt fokus på frivillighed, medborgerskab og stærke lokale fællesskaber som et bærende element, der skal sættes på i at skabe bæredygtige og attraktive idrætsfaciliteter og aktiviteter i lokalsamfundene. Uden de frivillige vil dette ikke kunne lade sig gøre.

Idrætsfaciliteterne og ikke mindst de lokale selvejende faciliteter kommer til at udfylde en vigtig rolle i fremtidens kommunale planstrategi. Dels som kulturelle samlingssteder for frivillige foreningsaktiviteter, som led i bestræbelserne på at skabe attraktive og levende landsbysamfund som ramme om borgernes idrætsaktiviteter, events og andre tiltag indenfor erhverv og turisme.

Gode rammer og vilkår for kultur- og fritidslivet er afgørende for kommunens udvikling og bosætningspotentiale. Dette er i tråd med den tidligere nævnte tendens, hvor de danske kommuner går fra at håndtere kultur- og fritidslivet ud fra et armlængde-princip med udpræget selvforvaltning til en højere grad af kommunal involvering og målformulering.

Udfordringen for lokalsamfundene er, at der ikke eksisterer et grundlag for et privat marked for eksempelvis fitnesstilbud til kvinder. Hvis ikke den lokale idrætsfacilitet udbyder disse aktiviteter, findes de ikke, hvilket vil gøre hele området mindre attraktivt som bosætningssted for moderne familier.

Aabenraa Kommune må derfor indtage en mere aktiv rolle for at sikre, at idrætsfaciliteterne tilbyder en bred variation af attraktive idrætstilbud til alle borgere i lokalsamfundet. Samtidig må kommunen økonomisk støtte op om de lokale idrætsfaciliteter på en måde som skaber grundlag for en bæredygtig forretningsmodel – også uden et stort kundegrundlag. Idrætten og idrætsfaciliteterne er blevet en del af den kommunale udviklingsstrategi, og et område, hvor der kan skabes væsentlige konkurrencefordele i forhold til andre kommuner.

4.40 SUNDHED OG FOREBYGGELSE

Aabenraa Sundhedscenter indgår i denne analyse selv om den er placeret under Social og Sundhedsforvaltningen, fordi den har en svømmehal der anvendes til foreningssvømning. Derudover udbyder Sundhedscentret primært træning for kronisk syge personer.

Træning og Forebyggelse, der er placeret under Sundhed og Forebyggelse, arbejder med aktivering af borgere og har sit primære funktionsområde omkring træningsindsatser for borgere enten via en genoptræningsplan fra sygehuset eller for at bedre funktionsniveauet for primært ældre. Der arbejdes både med vedligeholdende træning samt forebyggede og aktiverende indsatser for borgerne iht. §79 i Serviceloven. Det er indsatser inden for §79, der ligger tættest på foreningsorganiserede aktiviteter.

Træning og Forebyggelse er en enhed i kommunen, som er i besiddelse af viden om funktionel træning, sundhed og ældreidræt, som efterspørges af idrætsfaciliteter og foreninger i

Aabenraa Kommune. Og som besidder kompetencer og ressourcer inden for projektledelse og udvikling af træningskoncepter for mange forskellige borgergrupper.

Etablering af et tættere samarbejde mellem Sundhed og Forebyggelse, idrætsforeninger og lokale idrætsfaciliteter vil efter vores opfattelse kunne styrke den generelle indsats på sundhedsområdet væsentligt og bidrage til at understøtte de frivillige foreninger lokalt med at udbyde aktiviteter til eksempelvis ældre.

Væsentlige spørgsmål i denne sammenhæng er:

- Hvilke borgere er fælles for de to indsatser?
- Hvilke bygninger og driftsaftaler kan koordineres og samdriftes?

4.50 ET TVÆRORGANISATORISK PERSPEKTIV

Aabenraa Kommune bør anlægge et oveordnet tværorganisatorisk perspektiv på udviklingen af idræt, bevægelse, sundhed, skoler og udvikling af lokalsamfund. Aabenraa Kommune beskriver da også, som en del af de ledelsesmæssige principper, at man ønsker at effektivisere for eksempel via digitalisering, stordriftsfordele og ved at tænke i *effektfulde helheder* (Aabenraa, 2015)

Kommunerne inddrager i stigende grad aktivt de frivillige som medskabere af den kommunale politikudvikling fx i udvikling af ældre- eller fritidspolitikker. Dette er eksempler på at kommunerne tænker mere helhedsorienteret og inddrager det aktive medborgerskab som en del af den kommunale udviklingsstrategi (CFSA, 2014)

En koordinering mellem sundhedsområdet og idrætsområdet rummer store potentialer. Det er således vigtigt at:

- Kommunikation til borgerne om idrætstilbud, sundhed etc. koordineres via samme platform så der ikke etableres konkurrerende kommunikationskanaler
- Der udarbejdes klare strategier for hvorledes de professionelle kan samarbejde med og understøtte de frivilliges idrætsaktiviteter frem for at udbyde konkurrerende tilbud.
- Der ikke etableres parallelle faciliteter for idræt, kultur, frivillighed, sundhed og ældre i den samme by med uudnyttede faciliteter til følge

Oplagte synergieffekter mistes ved manglende koordinering af indsatser, ligesom det begrænser borgernes muligheder for at mødes på tværs af generationer og interesser og skabe relationer og netværk. Dette vil ikke mindst gøre sig gældende i de mindre bysamfund, hvor idrætsfaciliteterne kan spille en væsentlig større rolle som socialt samlingspunkt for byens ældre i højere grad end i dag.

IDAN konkluderer på baggrund af en idrætsfacilitetsundersøgelse i fire kommuner⁵ fra 2015 (Forsberg, 2015), at:

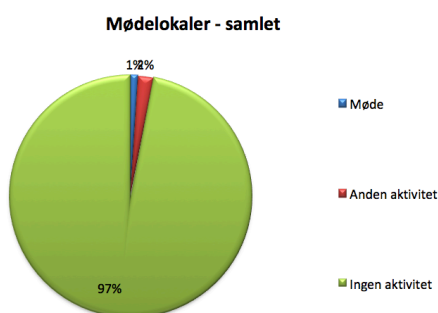
”Større fleksibilitet i faciliteterne og mere tværgående samarbejde mellem forvaltninger, faciliteter og foreninger kan være en vej til at gøre den kommunale idrætspolitik mere effektiv i forhold til voksne”

Der er i forbindelse med denne rapport konstateret betydelige potentialer i en øget tværororganisatoriske tænkning mellem sundheds, ældre, kultur og idrætsområdet.⁶

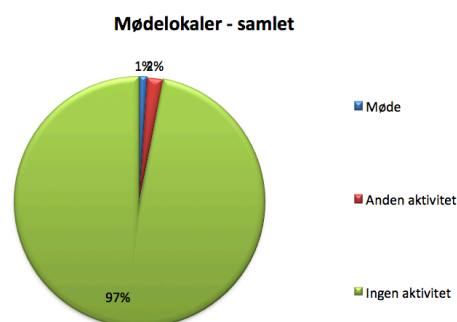
Den gennemførte kapacitetsanalyse af brugen af cafeterier og mødelokaler i idrætsfaciliteterne⁷ viser god plads til at invitere andre brugergrupper til at bruge idrætsfaciliteterne i løbet af ugen. Disse kapaciteter bør tænkes med ind i en kommunal udviklingsstrategi for sundhed og bevægelse før der planlægges etablering af nye faciliteter.

Kapacitetsudnyttelse Cafeterier og mødelokaler⁸

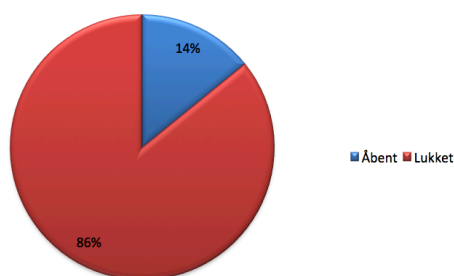
08.00- 16.00



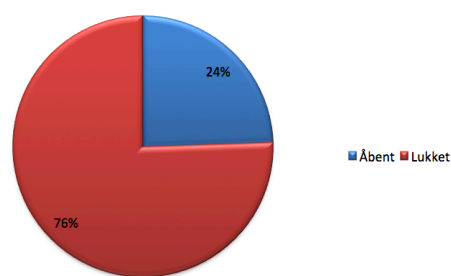
16.00 – 22.00



Cafeteria åbent/lukket



Cafeteria åbent/lukket



⁵ Varde, Halsnæs, Ballerup, Gladsaxe

⁶ Informationer indsamlet via interviews med repræsentanter for Tinglev Fritidscenter, Sport und Kulturzentrum Tingleff, Kultur og fritidsforvaltningen, Inga Hedegaard fra Træning og Forebyggelse Aabenraa Kommune.

⁷ Se den udarbejdede delrapport om kapacitetsudnyttelsen af idrætsfaciliteterne i Aabenraa Kommune

⁸ Målt som et gennemsnit af alle cafeterier og mødelokaler i det analyserede indendørs idrætsanlæg.

CASE TINGLEV

I forbindelse med denne analyse har vi til eksempel i Tinglev observeret følgende parallelle udviklingsprojekter:

- Tinglev Pensionist forening
 - 600 aktive i Tinglev pensionistforening mangler et sted at være, hvor de selv kan lave kaffe og mad
 - Pensionistforeningen har fået afslag på at anvende idrætshallen i Tinglev fritidscenter i formiddagstimerne fordi denne er reserveret til skolen¹
- Sundhedsafdelingen
 - Har arvet en privat bolig som i dag fungerer som samlingssted for ældre i området. Bygningen undergår en mindre renovering i 2015 for de statslige ældremidler.
 - Bygningen er placeret 500 meter fra Sport und Kulturzentrum Tingleff.
- Sport und Kulturzentrum Tingleff arbejder med planer for:
 - Renovering af idrætshallen
 - Renovering og ombygning af cafeteria og klublokaler som i dag kun anvendes i meget begrænset omfang til ældre idræt (Cafeteria til 60 personer inkl. fuld funktionsdygtigt industrikøkken står tomt)
 - Man ønsker f.eks. at etablere en keglebane til ældreidræt
 - Etablering af motionscenter
 - Der arbejdes med planer om at renovere og udbygge den lille svømmehal med et wellness og varmtvandsbassin
- Tinglev Rideklub
 - arbejder med planer om udvidelse og etablering af multifunktionelle idrætslokaler
- Tinglev Fritidscenter
 - Har væsentlig ledig kapacitet i idrætshallerne samt mødelokaler
 - Skal i gang med en renoveringsprojekt vedr. svømmehallen der skal istandsættes for mindst 7 millioner
- Tinglev Bibliotek og Borgerhus kan ligeledes medtænkes i udviklingsprojektet

Eksemplet demonstrerer et behov for at sikre en mere tværorganisatorisk koordinering i Tinglev. Konsekvenserne ved manglende koordinering kan være store, da det vil betyde risiko for lav udnyttelse af allerede ledige kapaciteter, og spildte ressourcer ved manglende udnyttelse af allerede ledige kapaciteter. Tinglev er således et af flere lokalsamfund, hvor det er oplagt at formulere én samlet udviklingsplan blandt alle interessenter, hvor der arbejdes med tværgående organisering, samt fortætning af fællesskaber og funktioner. Dette vil være til glæde og gavn for borgerne, der vil opleve øget liv og aktivitet i faciliteterne samt bedre økonomi til at styrke aktiviteter. En større grad af koordinering vil kunne bidrage til at styrke aktivitetsudbuddet samt fremtidens idrætsfaciliteter.

Tinglev er ét af flere lokalsamfund, hvor lignende processer vil kunne styrke udviklingen

4.60 BRUGERNES BETALINGSVILLIGHED OG NYE PRIVATE AKTØRER

Aabenraa Kommune oplever som de øvrige danske kommuner et stigende behov for at kunne retfærdiggøre investeringen i idrætsfaciliteter i alle kommunens byer og lokalsamfund. Dette afstedkommer et naturligt behov for at fokusere på at få mest mulig idræt og aktivitet for pengene på alle idrætsfaciliteter, samt potentielt en højere egenfinansiering fra faciliteternes brugere.

Det er dog væsentligt at pointere, at den nuværende udviklingsproces ikke indeholder nogen reduktion af den økonomiske ramme til idrætten og idrætsfaciliteterne. Det er tværtimod således, at Aabenraa Kommune investerer i udviklingen af idrætsfaciliteter over de kommende år.

Diskussionen om tilskud til foreningsidrætten og de selvejende idrætsfaciliteter skal ses i relation til den parallelle udvikling, der finder sted på det private marked for motion, idræt og events. På dette marked, f.eks. i fitnesscentrene, er kunderne villige til at betale væsentligt højere kontingenter til gengæld for kvalitet, fleksibilitet og service. Og det er denne sektor, der oplever vækst og medlemstilgang samtidig med at foreningerne kæmper for at bevare medlemstallene. Dette på trods af, at foreningerne modtager offentlig støtte, hvilket ikke gælder for den private sektor.

Dette indikerer en udvikling for voksenidrætten i retning af en mere kundeorienteret tilgang til idrætsaktiviteter, hvor kvalitet, tilgængelighed og service vægter højere end pris og udbydere. Foreningslivet kan således blive klemmt i en udvikling, hvor især de voksne brugere går efter kvalitet og fleksibilitet, hvorfor foreningernes udbud af aktiviteter til en lav pris bliver mindre relevant.

Aabenraa Kommune anbefales at medtænke de private udbydere af idrætsaktiviteter i den samlede strategi for idrætsfacilitetsområdet. De private udbydere leverer en ydelse som efterspørges af mange borger og især unge. Og der må forventes en vækst i private udbydere af idrætsaktiviteter i de kommende år. Målsætningen bør være at integrere de forskellige organiseringsformer bedst muligt.

3.70 FRIVILLIGHED

Idrætsforeningerne har stor opbakning i den danske befolkning, hvor det frivillige engagement snarere er under udvikling end afvikling (Laub, Ibsen, & Østerlund, 2012). Idrætten er det område, hvor flest danskere er frivillige, og omfanget af det frivillige arbejde vokser. Fordelt på mere end 10.000 foreninger under DIF er der et samlet estimeret antal på knap 130.000

frivillige trænere, næsten 95.000 frivillige ledere samt 120.000 andre som på frivillig basis bidrager til foreningsarbejdet.

Lige knap hver tredje forening har angivet at have fået flere frivillige siden 2006, mens kun færre end hver femte har fået færre frivillige. Halvdelen af foreningerne angiver at have samme antal frivillige som for fem år siden. Samtidig er antallet af lønnede medarbejdere stabilt, og de foreninger, som har fået flere lønnede, har typisk også fået flere frivillige. Dette tyder ikke på, at foreningerne bruger lønnet arbejdskraft til at erstatte de frivillige. Tværtimod kan flere frivillige give flere ledige midler til at ansætte medarbejdere. Eller dygtige medarbejdere skaber aktiviteter og gode rammer, der tiltrækker flere frivillige.

På landsplan er størstedelen af de frivillige trænere og ledere mænd (66 %). De frivillige poster domineres af voksne i aldersgruppen 20-59 år (77 %), mens unge og ældre kun udgør en lille del af de frivillige i foreningerne. Dette svarer til de undersøgte bestyrelsesmedlemmer i denne undersøgelse.

Størstedelen af de frivillige indtager poster som trænere eller poster i forbindelse med mindre og overskuelige ad hoc-projekter. På træner- og instruktørsiden er det sværest at skaffe trænere/instruktører til de voksne motionister, mens det er lettere at rekruttere trænere til børn og unge. Trænere til foreningens bedste turneringshold/konkurrenceudøvere er de letteste at skaffe. Dette er samme tendens som er registreret i forbindelse med denne undersøgelse. De frivillige bliver først og fremmest trænere for egne børn. Dernæst motiveres de af glæden ved at beskæftige sig med den sport de brænder for. Men at skulle finde en instruktør til et voksen motionisthold i en idrætsgren, der ikke handler om konkurrence, er vanskeligere.

Der er færre frivillige, som indtager en længerevarende og ansvarstung tillidspost i foreningerne såsom formand og kasserer, som generelt er de poster, der er sværest at få besat (Pilgaard, 2011). En undersøgelse af rekruttering af frivillige administrative ledere til idrætsforeningerne i Hals Kommune, bekræfter denne tendens. Der er ikke tale om et *generelt* rekrutteringsproblem, men om at *bestemte poster og funktioner* i foreningerne har en karakter og et omfang, som gør dem svære at besætte. Ikke mindst fordi disse poster forudsætter bestemte kvalifikationer og dermed begrænser ansøgerfeltet, hvilket typisk gør sig gældende for formands- og kassererposten (Frejo, Holch, & Dissing, 1996). En øget professionalisering og behovet for en mere forretningsorienteret tilgang til foreningsledelse medfører med andre ord et pres på frivilligheden. Jo nærmere aktiviteten er på idrætsaktiviteten og jo mere den frivilliges gerning er til gavn for en selv eller familien, jo nemmere er det at rekruttere.

De opgaver som foreningerne har lettest ved at rekruttere frivillige til, er som ad hoc udvalgsmedlem eller forefaldende forældreopgaver i tilknytning til børnenes aktiviteter. Det er

opgaver, hvor man ikke er fast tilknyttet foreningens arbejde. De frivillige er i højere grad blevet projektfriwillige, hvor de involverer sig i afgrænsede konkrete opgaver, som kan planlægges ind i en i forvejen hektisk hverdag.

Samtidig mener flere af de interviewede bestyrelsesmedlemmer, at folk er for optaget af deres eget til at engagere sig i frivilligt arbejde til fordel for idrætsfaciliteten.

Idan skriver om rekrutteringen af frivillige ledere (IDAN, 2012)

”Ofte er der stor fokus på at hverve frivillige blandt de aktive børns forældre, men ifølge analysen går den letteste vej til frivillighed gennem forældrenes egen idrætsaktivitet i foreningsregi vel at mærke. For det viser sig nemlig, at idrætsaktive forældre uden for foreningsregi – altså som udelukkende dyrker selvorganiseret eller kommercielt organiseret idræt – faktisk er mindre involveret i frivilligt arbejde (tre pct.) end forældre, som slet ikke dyrker idræt (fem pct.). Dette udfordrer foreningerne i en tid, hvor forældrene søger andre veje for egen idrætsdeltagelse. I denne livsfase står selvorganiseret løb og fitness i kommercielt regi højt på dagsordenen – netop fordi disse aktiviteter er fleksible og mulige at indpasse i en travl hverdag”

Hvis dette er korrekt vil det yderligere udfordre antallet af frivillige ledere i fremtiden, hvis ikke det lykkedes at skabe moderne, fleksible og attraktive rammer for den voksne befolkning. For så vil det ikke lykkedes at få især kvinderne som aktive medlemmer i de lokale idrætsforeninger og som brugere af de lokale idrætsfaciliteter.

Vi har generelt oplevet en stærk frivillighedskultur i de selvejende idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune. Der er konstateret udfordringer flere steder med at rekruttere frivillige til bestyrelserne, og væsentlige forskelle i antal kernefrivillige og måden man har organiseret sig på. Lige fra at én person bærer næsten hele organisationen, til foreninger med mange frivillige og en stor grad af uddelegering. Der kan spores en tydelig sammenhæng mellem ledelse, økonomi, aktivitetsniveau og idrætsfaciliteternes stand – og evnen til at rekruttere frivillige. Succes avler succes og omvendt.

I forbindelse med vores workshops med både bestyrelserne for hallerne og repræsentanterne for foreningerne var tendensen, at de største udfordringer kommer, når der skal findes frivillige ressourcer til udvikling af nye aktiviteter, der ligger uden for komfortzonen omfattede andre brugere end de allerede etablerede medlemmer. Samtidig opfattes sådanne aktiviteter forsat som ”unfair konkurrence” til foreningerne. Når det er sagt, sker der en række forsøg i foreningerne på udvikling af nye aktiviteter.

Kun få af de interviewede bestyrelser har en strategi for rekruttering til bestyrelsen, og meget få har været involveret i efter/videreuddannelse i forhold til bestyrelsesarbejde eller udvikling af nye aktiviteter. Kun få har en egentligt formuleret udviklingsplan for hallen, der tager udgangspunkt i udviklingen i befolkningens idrætsvaner.

I arbejdet med den fremtidige organisering af området, bør denne udvikling i frivilligheden tages med i betragtning, da den er central i forhold til at fastholde og styrke det lokale frivillige engagement.

Aabenraa Kommune bør overveje, hvorledes der kan skabes bedre og mere attraktive vilkår for de frivillige, som ønsker at gøre en indsats. Her vil det være væsentligt, at de frivillige kan engagere sig i afgrænsede aktivitetsbaserede opgaver tæt på egne eller børns aktiviteter og ikke skal forpligtes på administrativt tunge poster.

De frivillige vil ikke kunne løfte opgaven med udvikling og drift af moderne idrætsfaciliteter samt udvikling af idrætsstilbud til alle borgere uden væsentlig støtte fra Aabenraa Kommune.

Aabenraa Kommune bør overveje at udvikle organisatoriske støttefunktioner til aflastning af de frivillige for nogle af de tungere administrative byrder og tilføre ressourcer til udvikling af nye tiltag. Dette vil ligeledes bidrage med en højere grad af strukturering af opgaverne og opsamling af viden på området, så det bliver nemmere for næste generation af frivillige ledere at tage over.

4.80 MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTSFACILITETER SOM EN DEL AF DEN KOMMUNALE UDVIKLINGSSTRATEGI

I det følgende opsummeres på de overordnede udviklingsperspektiver på idrætsfacilitetsområdet:

- Aabenraa Kommune har et behov for at sikre moderne fleksible idrætsfaciliteter i alle kommunens lokalsamfund som et led i en aktiv vækst og bosætningsstrategi for Aabenraa Kommune.
- Sundhed og bevægelse er indskrevet i den kommunes vækststrategi som et vigtigt indsatsområde for den kommunale vækstplan.
- Idræt, sundhed og bevægelse bør i stigende grad ses som en tværorganisatorisk opgave, som kræver et tæt og koordineret samarbejde på tværs af flere kommunale forvaltninger.
- De frivillige organisationer bevæger sig mere i retning af at blive samarbejdspartnere og medskabere af kommunale velfærdsydelser herunder udbud af idræt til borgerne.

- Der sker et paradigmeskifte på idrætsområdet, hvor Aabenraa Kommune i højere grad går ind i en politisk stillingtagen til hvordan idrætsfaciliteter skal drives og hvilket aktiviteter, der skal finde sted.
- Det vil blive vanskeligere i fremtiden at finde frivillige, som vil påtage sig tungere frivillige administrative opgaver, men de frivillige vil gerne involvere sig i overskuelige og meningsfyldte opgaver tæt forbundet med egne eller børns aktiviteter.
- Omstillingen til en mere fleksibel og kundeorienteret tilgang til det at drive idrætsanlæg og udbyde aktiviteter, er en stor udfordring for mange frivillige foreningsledere og bestyrelsesmedlemmer, fordi det bryder med mange års traditioner og frivillige kerneværdier.

Ovenstående opsummerer de overordnede samfundsmæssige og kommunale rammer for den fremtidige udvikling af idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune. I det næste kapitel diskuteres udviklingen i befolkningens idrætsudøvelse og de deraf afledte ønsker og krav til fremtidens idrætsfaciliteter.

5.00 FREMTIDENS IDRÆTSUDØVERE OG ØNSKER TIL FREMTIDENS IDRÆTSANLÆG?

I det følgende diskuteres udviklingen i befolkningens idrætsvaner og deres fremtidige ønsker til idrætsfaciliteter. Befolkningens idrætsdeltagelse er gennem mange år steget jævnt. Blandt voksne er deltagelsen steget fra 15-64 % i perioden 1964-2011, mens andelen af aktive børn er steget fra 84 % i 2007 til 86 % i 2011 (Laub, 2012).

5.10 BØRN

Børn er den aldersgruppe, der er mest idrætsaktive i Danmark. I modsætning til de voksnes idrætsdeltagelse, som er øget siden 2007, er børnenes deltagelse mere stabil. Idrætsdeltagelsen blandt de 7-9-årige er stort set uændret siden 1998, mens de ældste børn er mindre aktive i dag end i 1998.

I forhold til den overordnede udvikling på idrætsområdet er der derfor grund til optimisme. Borgerne har generelt aldrig været mere idrætsaktive og op 86% af alle børn er deltagere i en idrætsforening.

Børns aktivitetsmønster er præget af de traditionelle idrætter som fodbold (46 %), svømning (38 %) og gymnastik (27 %). Derudover er også jogging/motionsløb, håndbold og ridning populære aktiviteter blandt de 7-15-årige (Laub, 2012).

Nedenstående tabeller viser de mest populære idrætsgrene for børn.

Tabel 21 – De fem største specialforbund indenfor børneidræt (0-12 år) samt deres udvikling

Specialforbund	2012	2013	Udvikling	Udvikling i pct.
Dansk Boldspil-Union	153.419	142.478	-10.941	-7,1 %
Dansk Svømmeunion	112.455	122.629	10.174	9,0 %
Danmarks Gymnastik Forbund	72.064	79.373	7.309	10,1 %
Dansk Håndbold Forbund	51.046	49.890	-1.156	-2,3 %
Dansk Ride Forbund	21.070	21.425	355	1,7 %

Tabel 22 – De fem største specialforbund for børnelidræt for drenge

Specialforbund	2012	2013	Udvikling	Udvikling i pct.
Dansk Boldspil-Union	119.222	111.780	-7.442	-6,2 %
Dansk Svømmeunion	53.800	58.738	4.938	9,2 %
Danmarks Gymnastik Forbund	22.957	25.955	2.998	13,1 %
Dansk Håndbold Forbund	24.338	23.755	-583	-2,4 %
Badminton Danmark	12.169	11.937	-232	-1,9 %

Tabel 23 – De fem største specialforbund for børnelidræt for piger

Specialforbund	2012	2013	Udvikling	Udvikling i pct.
Dansk Svømmeunion	58.655	63.891	5.236	8,9 %
Danmarks Gymnastik Forbund	49.107	53.418	4.311	8,8 %
Dansk Boldspil-Union	34.197	30.698	-3.499	-10,2 %
Dansk Håndbold Forbund	26.708	26.135	-573	-2,1 %
Dansk Ride Forbund	19.382	19.668	286	1,5 %

Bemærkelsesværdigt er det, at både fodbold og håndbold på landsplan oplever fald i medlemstallene blandt børn, hvilket er en tendens der har fundet sted over flere år.

Dansk Svømmeunions fremgang skyldes, at forældre gerne vil have at deres børn skal lære at svømme med uddannede instruktører. Det er ikke et udtryk for en stor stigning i konkurrencesvømning (Fester, 2014).

5.20 SKOLEREFORM OG AKTIVE LÆRINGSMILJØER

Der har i Danmark været meget debat om effekten af den nye skolereform på skolebørns deltagelse i foreningsidræt efter skoletid, fordi børnene skal være længere tid i skole og have mere idræt i skoletiden. Der er imidlertid ikke opsamlet nok erfaringer på området til at kunne give kvalificerede svar på, om det får konsekvenser for børnenes idrætsdeltagelse.

Vi har interviewet hallernes bestyrelser om emnet og der er indtil videre meget få konkrete erfaringer med skolereformen. De konkrete erfaringer peger i forskellige retninger og kan ikke bidrage til at levere endelige konklusioner.

Men der er en tæt sammenhæng mellem skolereformens ønske om mere bevægelse, Aabenraa Kommunes satsning på moderne skoler og aktive læringsmiljøer for børn, og den fremtidige indretning og udformning af idrætsfaciliteter.

Børn dyrker typisk idræt samme sted som de går i skole. Ændringer i skolestrukturen bør derfor nøjes koordineres med udviklingen af idrætsfaciliteter. Dette er endnu et eksempel på vigtigheden af en tværorganisatorisk tilgang til udvikling af idrætsfaciliteter. Konkret finder der pt. en udviklingsproces sted i Rødekro omkring Fladhøj Skole. Her anbefales Aabenraa Kommune at sikre en stærkere koordinering mellem udbygningen af skolen og de fremtidige behov for idrætsfaciliteter i fremtiden.

5.30 UNGE OG VOKSNE

Indtil 2007 så man en tendens til at (Laub, 2012) idrætsdeltagelsen faldt blandt de 30-39-årige, men denne aldersgruppe har også i dag fundet måder at være idrætsaktive på. Der sker dog stadig et fald i aktivitetsniveauet fra barn til voksen, men den voksne befolkningen formår at fastholde idrætsaktiviteten over årene.

Der er imidlertid en række udviklingstræk, som udfordrer de traditionelle idrætsforeninger og idrætshaller som udbydere af idrætstilbud til borgerne.

Voksne vælger i høj grad individuelle og fleksible idræts- og motionsformer, hvor de selv kan bestemme, hvordan og hvornår de skal træne.

Især jogging/motionsløb og styrketræning har oplevet fremgang, og løb er blevet den foretrukne idrætsform blandt voksne tæt fulgt af styrketræning, vandreture og andre motionsprægede aktiviteter som gymnastik og aerobic/zumba (Laub, 2012)

Mænd har gennem mange år domineret idrætsdeltagelsen, men siden 1993 har kvinder udgjort en stadig større del af de idrætsaktive. I dag er der flere idrætsaktive kvinder end mænd, hvilket kan hænge sammen med, at der udbydes flere og flere aktiviteter, der retter sig særligt mod kvinder såsom motions- og fitnessaktiviteter (Pilgaard, 2008).

I den traditionelle foreningsidræt er det imidlertid fortsat mændene, der er i overtal, og kvinderne organiserer således i højere grad deres idrætsaktiviteter i privat regi (Fester, 2014)

Tabel 20 – Kønsfordelingen blandt DIF's medlemmer i 2013

2013	Damer	Herrer
DIF	41,22 %	58,78 %

Mens 86% af børnene har været medlem af en idrætsforening indenfor det seneste år, er andelen af foreningsaktive voksne blot 41 %. De voksne vælger i stedet selvorganiseret idræt og den kommercielle sektor (Laub, 2012).

Organiseringsformerne afspejler de idrætsformer, der dyrkes. De største børneidrætter er foreningsidrætter, mens voksne især dyrker idrætter, der kan organiseres på egen hånd. Andelen der dyrker styrketræning og aerobic/zumba i foreningsregi, er dog steget siden 2007, hvilket kan være en indikator for, at foreningerne er blevet mere åbne overfor nyt indhold. Dette er en tendens, der kan observeres flere steder, hvor foreningsfitness, spinning og især crossfitt er populære nye aktiviteter.

Foreningsdeltagelsen falder især blandt kvinderne fra ca. 80 % i 13-15-årsalderen til ca. 36 % i 20-29-årsalderen, mens mændenes foreningsdeltagelse falder fra ca. 83 til ca. 52 % (Laub, 2012). Mændene foretrækker i højere grad de foreningsorganiserede idrætter, mens kvinderne vælger de private fitnesscentre.

Pigerne udgør i denne sammenhæng en særlig udfordring for foreningerne fordi de unge piger og kvinder i højere grad end drengene går væk fra de traditionelle foreningsidrætter som fodbold, svømning, gymnastik og håndbold og stedet søger motionsidrætter der er selvorganiserede eller foregår i privat regi.

"Det tyder på, at teenagepigerne i højere grad end drengene søger andre aktivitetsformer og måder at organisere deres idrætsaktiviteter på i denne livsfase. Dette kan betyde, at foreningerne i større omfang skal overveje, hvordan de kan give pigerne mulighed for at dyrke idræt sammen med dem, de ønsker, frem for dem de 'præsterer bedst' sammen med"

Forskningsleder Maja Pilgaard, IDAN (Ibsen, Pigers idrætsdeltagelse, 2015)

Ovenstående udfordres yderligere af en øget individualisering i samfundet – en udvikling som fremgangen i selvorganiseret og kommerciel idræt er et tegn på. Flere ønsker ikke at være bundet af forpligtelser men foretrækker at være frie, til at træne når de vil og hvor de vil. Udviklingen i samfundet går i retning af mere fleksible arbejdsvilkår på stort set alle områder. Et eksempel er afskaffelsen af Lukkeloven, som betyder varierede arbejdstider for en stor del af befolkningen – ikke mindst de unge som typisk arbejder på de skæve tidspunkter i butikkerne.

Denne udvikling skaber et pres på idrætsanlæg og -foreninger om at variere deres idræts-tilbud for både at kunne tiltrække og fastholde de foreningsaktive og selvorganiserede.

I ph.d.-afhandlingen "Fitnesskultur.dk" (Kirkegaard, 2011) påpeges det bemærkelsesværdige i, at det først inden for de senere år er blevet almindeligt at medregne andre former for idræt end foreningsidræt, når det handler om befolkningens idrætsdeltagelse. Kirkegaard påpeger, at tre organiseringsformer eksisterer side om side, når det handler om idrætsdeltagelse; *foreningsorganisering, selvorganisering og kommercielt organiseret idræt*. Han viser, at befolkningen tilsyneladende uden videre skifter mellem de tre organiseringsformer alt efter livsfase og andre omstændigheder.

Børn er typisk foreningsorganiserede, men i teenagealderen gør arbejde, uddannelse og andre forhold det vanskeligt at deltage i faste træningstider i foreningerne, hvorfor man bliver selvorganiseret eller flytter til en kommerciel udbyder – typisk et fitnesscenter (hvis man ikke stopper helt, hvilket desværre sker for mange).

Derfor oplever foreningerne et stort frafald blandt unge, og først i en senere alder uden børn, og måske efter arbejdsmarkedet, har man for alvor mulighed for at dyrke idræt på foreningslivets vilkår igen (Kirkegaard, 2011). Især i storbyerne samler den kommercielle og selvorganiserede idræt således de mange op, som ikke finder foreningslivets tilbud mulige og/eller attraktive. De forskellige organiseringsformer lever således side om side, fordi antallet af aktive rækker til alle.

I de mindre bysamfund kan ovenstående udgøre en udfordring, fordi der ikke eksisterer et tilstrækkeligt stort kundegrundlag til, at den kommercielle idrætsbranche kan etablere lønsomme tilbud til borgerne. Når foreningerne og idrætsfaciliteterne således kun i meget begrænset omfang formår at udvikle og tilbyde idræts- og motionstilbud tilpasset målgruppen med behov for fleksibilitet og funktionelle træningsformer, efterlades især kvinderne, de unge, børnefamilierne og de ældre til den selvorganiserede idræt, uden kommunalt tilskud. Dette sker imens udøverne af de traditionelle idrætsgrene forsat kan dyrke idræt med kommunalt tilskud.

Der er med andre ord et "hul i systemet", hvor foreningerne ikke har ressourcer, viden og reel interesse i at etablere tilbud til disse grupper, samtidig med, at de ikke udgør en tilstrækkelig attraktiv gruppe til, at de kommercielle udbydere er interesserede i dem. Dette ikke mindst fordi de nuværende tilskudsregler belønner aktiviteter, der gennemføres i regi af godkendte foreninger, mens individuelle deltagere ikke kan få tilskud.

5.40 UDVIKLINGEN I FORENINGSIDRÆTTEN

Det foregående afsnit viser, at foreningsidrætten udgør den dominerende ramme om børneidrætten, mens kun 41% af de voksne er organiseret indenfor foreningsidrætten.

Spørgsmålet er, hvordan udviklingen ser ud i forhold til den organiserede voksenidræt. DIF har i april 2014 udarbejdet en analyse af området der viser, at aktiviteter som motionsløb, motionscykling, svømning, triatlon og fitnessstræning har oplevet stor deltagervækst, hvilket har været en tendens i flere år. Derfor har specialforbundene de senere år lagt et større fokus på at udvikle motionsrettede aktiviteter. Dette afspejles i initiativer som bl.a. Fodboldfitness, håndboldfitness, Gym Fit og Foreningsfitness. På tværs af idrættens tre hovedorganisationer kan der siden 2012 konstateres en vækst på næsten 20% inden for aktiviteter som træning i motionscenter / fitness. Alle tiltag er udviklet af idrættens organisationer som modsvar til den traditionelle holdtræning på faste tidspunkter. (Fester, 2014)

Der er ikke noget der tyder på, at denne udvikling ændrer sig de kommende år.

I øjeblikket ses blandt andet Dansk Vægtløftnings Forbunds satsning på at organisere og udbyde træningsformen Crossfit og Danmarks Cykle Union har et udviklingsprojekt målrettet motionscyklister (Idrætsliv 2014). Danmarks Gymnastik Forbund har som et af de eneste traditionelle specialforbund oplevet en fremgang fra 2012 – 2013 på 10%. Denne fremgang er sket via fitness og individuelle træningstilbud og ikke via den traditionelle gymnastik. (Fester, 2014). Endelig er Dansk Atletik Forbund gået frem i medlemstal, hvilket primært skyldes at forbundet er blevet bedre til at organisere de mange motionsløbere i Danmark.

Nedenstående to tabeller demonstrerer udviklingen indenfor den organiserede idræt (Fester, 2014).

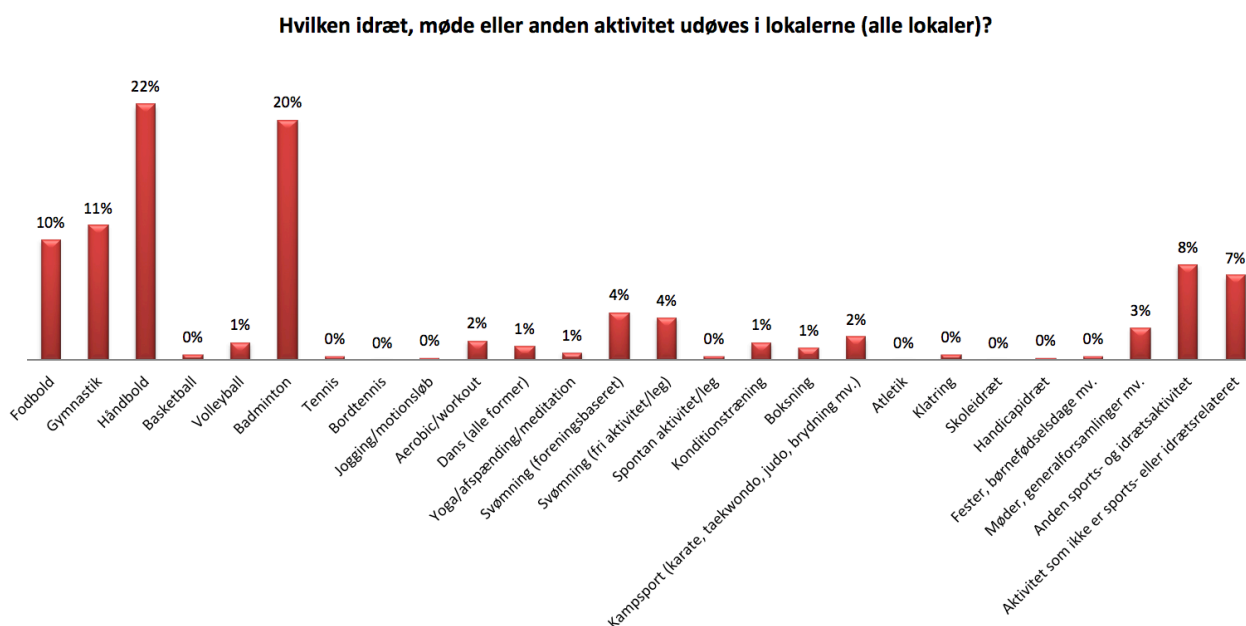
Tabel 10 – Største procentuelle stigning blandt DIF's specialforbund

Specialforbund	2012	2013	Udvikling	Udvikling i pct.
Dansk Triathlon Forbund	5.862	8.011	2.149	36,7 %
Dansk Vægtløftnings-Forbund	11.313	13.753	2.440	21,6 %
Dansk Minigolf Union	1.575	1.838	263	16,7 %
Dansk Klatreforbund	5.566	6.321	755	13,6 %
Dansk Styrkeløft Forbund	4.982	5.637	655	13,1 %

Tabel 11 – Største numeriske fald blandt DIF's specialforbund

Specialforbund	2012	2013	Udvikling	Udvikling i pct.
Dansk Boldspil-Union	341.342	329.955	-11.387	-3,3 %
Badminton Danmark	92.717	89.753	-2.964	-3,2 %
Dansk Sejlunion	54.780	52.226	-2.554	-4,7 %
Dansk Håndbold Forbund	111.675	109.706	-1.969	-1,8 %
Dansk Golf Union	157.371	155.746	-1.625	-1,0 %

Disse tal er interessante, når man sætter dem i forhold til de aktiviteter, der er observeret i idrætsfaciliteterne i Aabenraa Kommune i forbindelse med den gennemførte kapacitetsanalyse.

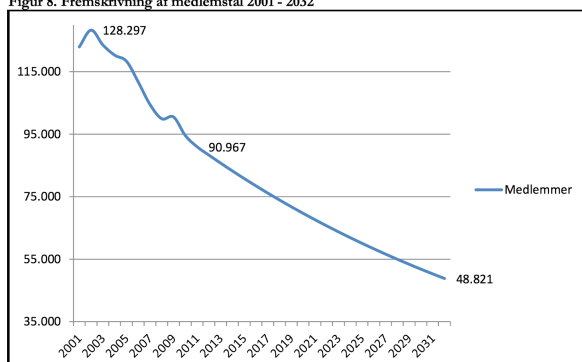


Her udgør 68% af aktiviteterne det, der kan karakteriseres de traditionelle idrætsgrene. Kun ca. 10% af aktiviteterne udgøres af aerobic, dans og yoga, der hører ind under de vækstende idrætsaktiviteter. Dette kan have flere forklaringer. De undersøgte idrætsfaciliteter består typisk af traditionelle 20x40 haller som egner sig dårligt til de nye idrætsformer. Disse dyrkes i stedet i gymnastiksale og aktivitetslokaler på skolerne. En tendens som understøttes af, at foreningerne i Aabenraa Kommune skal betale for anvendelse af idrætshallerne mens skolernes idrætslokaler er gratis. Dette har betydet en væsentlig flytning af foreningsaktiviteter væk fra hallerne og over i skolernes idrætslokaler.

5.50 BADMINTON

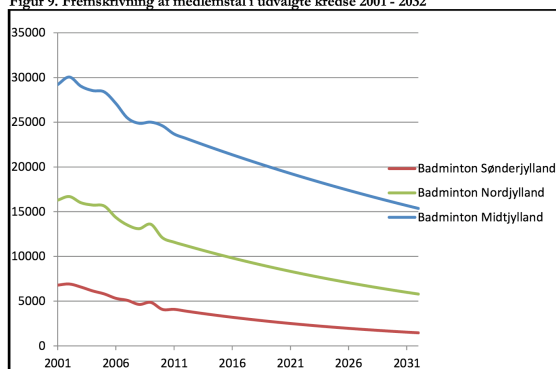
Badminton udgør 20% af de registrerede aktiviteter. Dette udgør en særskilt stor udfordring for den fremtidige kapacitetsudnyttelse, når der ses på en forventede udvikling i medlemstallene for badmintonsporten frem til 2032 (DIF, 2013).

Figur 8. Fremskrivning af medlemstal 2001 - 2032



Fremskrivning landsplan

Figur 9. Fremskrivning af medlemstal i udvalgte kredse 2001 - 2032



Fremskrivning kreds Sønderjylland

Enten sker der en udvikling i organiseringen og aktiviteterne i badmintonsporten, eller der vil blive behov for at finde andre aktiviteter til at fylde idrætsfaciliteterne.

5.60 DE KOMMERCIELLE AKTØRER PÅ IDRÆTSMARKEDET

Danskerne ønsker i højere grad fleksible og lettilgængelige idrætstilbud, som de kan passe ind i en travl hverdag, (Pilgaard, 2009). Derfor bevæger de sig væk fra foreningerne og de traditionelle idrætsfaciliteter over til de kommercielle centre.

Fremgangen for private centre er endvidere et udtryk for, at prisen ikke er afgørende for idrætsdeltagelsen – man er villig til at betale mere for at få et idrætstilbud, der matcher ens behov. Disse udbydere har opsamlet markedet for unge, kvinder og personer med behov for fleksible idrætstilbud, som de ikke har kunne få i de traditionelle idrætsforeninger. Disse udbydere har et stort marked og opland.

5.70 FRA INDENDØRS TIL UDENDØRS IDRÆTSARENAER

Danskerne flytter idrætsaktiviteterne udenfor, hvilket ses ved, at løb er blevet den foretrukne motionsform blandt voksne (Laub, 2012). Også motionscykling og mountainbike er blevet meget populære. Man bevæger sig fra indendørs til udendørs og benytter de naturlige omgivelser i idrætsudfoldelsen. Man bruger naturen på en ny og kreativ måde og gør veje, stier, parker osv. til nye arenaer for dyrkelsen af idræt og sport (Pilgaard, 2009). Denne tendens skaber en udfordring for idrætsfaciliteterne, som mister brugere, der i stedet foretrækker at udnytte den naturlige arena til deres idrætsudfoldelse.

Udendørs beklædning er blevet udviklet så meget i de seneste 10 – 15 år, at befolkningen i dag dyrker idræt udendørs året rundt.

I et kommunalt perspektiv betyder denne ændring, at Aabenraa Kommune fremadrettet i højere grad må medregne udendørs faciliteter som løbestier, mountainbikeruter etc. som en

del af kommunens idrætsfaciliteter fordi de anføres som de mest efterspurgte af den voksne befolkningsgruppe.

Dog skal der opmærksomhed på, at mange borgere i Aabenraa stadig ønsker det sociale i idrætsdeltagelsen, hvorfor der både er behov for tilbud, som tilfredsstiller det traditionelle foreningsfællesskab samt tilbud rettet mod mere individuelle idrætsudøvere. Man taler om *fleksible fællesskaber* som f.eks. løbeklubber, hvor man kan træne sammen med andre og alene, når de fælles træningstider ikke passer.

5.80 TEKNOLOGI, INTERNET OG SOCIALE MEDIER

Brugerne forventer, at information om aktiviteter, tilmeldinger etc. kan foregå via nettet. Og specielt generationen under 25 år kan ikke forestille sig, at information kan leveres på anden vis.

De virtuelle arenaer er forsat mest udbredt indenfor den selvorganiserede idræt. Men de første idrætsfaciliteter i Danmark har udviklet fuldt funktionsdygtige bookingsystemer og fleksible betalingsløsninger. Her kan brugerne booke træningstider, betale kontingent, bestille mad og andre services og betale direkte via en elektronisk brik uden at behøve kontanter. Golf sektoren har fuldt integrerede it systemer til at understøtte medlemmernes aktiviteter, egen organisering og onlinebooking af aktiviteter.

En af de virtuelle arenaer, der organiserer mange idrætsudøvere, er Facebook. Brugerne udnytter en social platform - hvor de allerede er tilstede - som et virtuelt fællesskab for f.eks. klubber, foreninger eller selvorganiserede grupper. Man kan oprette en gruppe for sit hold, en bestemt årgang, et lokalt motionscenter, en forening, et selvorganiseret idrætsfællesskab osv., hvorefter det er let for brugere og andre interesserede at blive medlem i den pågældende gruppe. Der findes i dag langt over 100.000 danske Facebook-brugere, som er medlem af breddeidrætsgrupper på sitet (Hedal, maj 2011).

Aabenraa Kommune har forsøgt at være på forkant med denne udvikling og har udviklet mobil Appén "Aabenraa i Bevægelse", der giver mulighed for at offentliggøre idrætsaktiviteter samt tilmelde sig. Appén forsøger at etablere kontakt mellem idrætstilbud og borgerne, som kan tilmelde sig direkte via Appén.

5.90 BEFOLKNINGENS IDRÆTSSVANER OG ØNSKER TIL IDRÆTSFACILITETER

I det følgende besvares på baggrund af ovenstående undersøgelsens første spørgsmål:

"Hvad karakteriserer udviklingen i befolkningens idrætsvaner og deres fremtidige ønsker til idrætsfaciliteter"

BØRN 0-16 ÅR

- 86% af alle børn dyrker foreningsidræt og udgør dermed den absolut største brugergruppe i de traditionelle idrætshaller også i fremtiden.
- For børn er det vigtigt, at aktiviteten er tæt på skole og venner og kan dyrkes i forbindelse med andre aktiviteter, som naturligt finder sted her.
- Skolereformen betyder, at børnene skal være længere tid i skole, og at fysisk aktivitet i højere grad skal integreres i undervisningen. Hvordan dette kommer til at påvirke børnenes foreningsidræt efter skole er det for tidligt at konkludere noget om.
- Børn som brugergruppe har i fremtiden brug for moderne og fleksible idrætsfaciliteter, der kan mere end fodbold og håndbold.
- Børn har fået bedre udendørs beklædning og flytter udendørs dette ses især ved den stigende etablering af kunststofbaner og multibaner, der betyder at børnene kan være aktive udendørs næsten året rundt.

UNGE 17-25 ÅR

- De unge bliver mindre foreningsaktive og vælger mere individuelle aktiviteter som styrketræning og løb.
- De unge efterspørger fleksible individuelle fitness- og sundsorienterede aktiviteter, som kan indpasses i deres travle fleksible liv.
- De unge vælger idrætstilbud efter kvalitet, pris instruktører og tilgængelighed ikke efter udbyder.
- De vil gerne i et vist omfang deltage i de organiserede holdidrætter som håndbold, fodbold og badminton, men har vanskeligt ved at deltage i den nuværende organiseringsform med faste træningstider.
- De unge forventer at information, booking etc. foregår via internettet. De orienterer sig ikke andre steder.

VOKSNE

- De voksne borgere i Aabenraa Kommune vil i fremtiden i endnu højere grad end i dag vælge motionsprægede aktiviteter, der kan dyrkes på egen hånd eller i kommercielt regi med mulighed for fleksibel tilmelding og onlinebooking.
- Der vil være flere aktive kvinder end mænd. Mændene søger de mere traditionelle konkurrenceorienterede foreningsidrætter, mens kvinderne vil søge de fleksible sundhedsorienterede tilbud.
- 68% af kvinderne ser ikke de traditionelle foreningstilbud som relevante og dyrker idræt selvorganiseret eller i privat regi.
- 49% af mændene ser ikke de traditionelle foreningstilbud som relevante og dyrker idræt selvorganiseret eller i privat regi.
- For den del af befolkningen, der er organiseret i idrætsforeninger, sker der en udvikling væk fra traditionelle konkurrencebetonede idrætter over til individuelt orienterede motionsaktiviteter.
- De voksne idrætsudøvere flytter i stigende grad deres idrætsaktiviteter udendørs og dyrker løb, vandreture, cykling, golf, kajak og lignende.
- Fremtidens idrætsaktive vil oftere skifte idrætsgren og prøve nye tilbud. Især kvinderne vil være påvirkede af en løbende udvikling af nye idrætstilbud.

ÆLDRE

- Aabenraa Kommune får flere ældre i fremtiden. De ældre vælger motionsaktiviteter som vandreture og gymnastik, men også fitness er populært blandt ældre (Ørgaard, 2012).
- De ældre organiserer sig enten på egen hånd eller i foreningsregi.
- De ældre kommer i langt mindre grad til at efterspørge 20x40 haller. De vil søge mindre sale, svømmehaller og fitnesscentre, hvor de kan dyrke målrettet og sundsfremmende idræt. De ældre vil ligeledes søge steder med aktive og levende sociale miljøer.
- De ældre kommer til at efterspørge uddannet personale med professionelle kompetencer idenfor korrekt fysisk træning.

ORGANISERINGSFORMER

Fremtidens brugere organiserer sig i højere grad efter fleksibilitet, kvalitet, pris instruktører og tilgængelighed – ikke efter udbyder.

Alt efter hvad der passer til aktiviteten, ser brugerne relevante idrætsarenaer som:

- Naturen som bliver den foretrukne træningsplads for voksne
- Idrætscentre og haller.
- Private udbydere af fitness, events og andre idrætstilbud.
- sundhedshuse, ældre centre, kulturhuse osv.

TEKNOLOGI

- Borgerne forventer at idrætstilbud kan findes, bookes og betales via internettet.
- Borgerne forventer at idrætsudbydere er i stand til at kommunikere via internettet og de sociale medier, og at idrætstilbud markedsføres online
- Borgerne anvender teknologiske løsninger som Endomondo og andre virtuelle træningsfællesskaber, som et supplement eller erstatning for deltagelse i den traditionelle foreningsidræt.

Ovenstående demonstrerer vigtigheden af at etablere mere fleksible og funktionelle motionsformer til at supplere den traditionelle konkurrenceorienterede holdidræt for at fastholde og øge aktivitetsniveauet i foreningerne og idrætsfaciliteterne.

Både internt i de etablerede specialforbund - og især i den øvrige befolkning - sker der i aldersgruppen 16+ en markant udvikling væk fra faste træningstider og idrætsaktiviteter baseret på konkurrence hen imod fleksible, individuelle træningsformer baseret på sundhed og funktionel træning.

Borgerne er i gang med at opfinde nye former for fleksible fællesskaber, der kan indpasses i en travl hverdag præget af stillesiddende arbejde med fleksible arbejdstider. Når borgerne ikke oplever, at det etablerede foreningsliv passer til deres behov og ønsker – organiserer de sig på anden vis som det passer dem. Det gælder generelt for 68% af alle kvinder, og 48% af alle mænd.

Foreningsidrætten og de traditionelle holdidrætter vil også i fremtiden spille en væsentlig rolle for befolkningens idrætsdeltagelse, især for børn. Men den kan ikke stå alene og skal udvikles og suppleres med andre tilbud, hvis foreningsidrætten og de foreningsdrevne idrætsfaciliteter også i fremtiden skal bevare deres relevans for befolkningen og dermed legitime berettigelse til at modtage kommunale tilskud.

Voksne vælger i stigende grad private udbydere, naturen og andre institutioner som skoler, arbejdspladser og sundhedshuse som arenaer for deres idrætsudfoldelse. Dette gælder især

kvinder. Dette ændrer de traditionelle idrætsfaciliteters position til at være én mulig udbyder af idræt ud af flere. Hvis ikke idrætsfaciliteterne leverer de ønskede tilbud, mister de den voksne befolkning som brugere.

En stor del af befolkningen er ikke potentielle deltagere i idrætsaktiviteter, der indebærer elementer af konkurrence. De ønsker fleksible træningstilbud, der handler om sundhed, socialt samvær og velvære.

En manglende strategisk udviklingsindsats på dette område vil være omkostningsfuld og betyde, at en større del af befolkningen kobles af det frivillige foreningsliv og henvises til det private marked eller selvorganiseret idræt.

Vi har i det ovenstående analyseret brugernes fremtidige behov og ønsker, samt den rolle som idrætsfaciliteterne forventes at spille i Aabenraa Kommune i fremtiden.

På denne baggrund præsenteres i det følgende en definition af fremtidens idrætsfaciliteter.

6.00 FREMTIDENS IDRÆTSFACILITETER

Idrætsfaciliteten og ikke mindst den selvejende idrætsfacilitet, som samlingspunkt for befolkningens idrætsudøvelse og idrætsforeningernes organisering af aktiviteter, har været og er på mange måder fortsat en succes.

Med den hurtige udvikling på idrætsområdet de seneste 10 – 15 år er udfordringen nu at genopfinde idrætsfaciliteten, så den passer til et moderne idrætsmønster.

Formålet med etablering og drift af en idrætsfacilitet er at give borgerne mulighed for at dyrke den idræt de ønsker og har mulighed for.

Som det ses i den ovenstående gennemgang har både kommunens og borgernes forventninger til idrætsfaciliteterne ændret sig på en række afgørende områder.

I forbindelse med en workshop for alle potentielle brugere af fremtidens idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune kunne svarene opsummeres som følger:⁹

- Udendørs arealer skal medtænkes som idrætsfaciliteter i den kommunale planlægning.
- Flexibilitet og muligheden for at dyrke idræt på varierende tidspunkter året rundt er et nøglekrav.
- Flere individuelle og sundhedsprægede aktiviteter efterspørges.
- IT skal integreres i videst muligt omfang til at lette booking, kommunikation og administration.
- Idrætsfaciliteterne skal udvikles som en samlet fleksibel ramme om familiens idrætsudøvelse.
- Frivillige og foreninger er fortsat centrale udbydere af idrætsaktiviteter, men lønnet personale eller andre aktører på idrætsområdet kan også udbyde aktiviteter evt. i samarbejde med foreningerne.

Brugerne fra Aabenraa Kommune udtrykker dermed de samme ønsker til fremtidens idrætsfaciliteter som de landdækkende undersøgelser viser.

Fremtidens idrætsfacilitet skal på vigtige områder levere andre ydelser end tidligere på en ny og mere fleksibel måde for fortsat at være attraktive for befolkningen. Idrætsfaciliteternes mission i samfundet er ændret.

I det følgende diskuteres krav til fremtidens idrætsfacilitet.

⁹ Se notat fra Brugerworkshoppen 24. August 2015

6.10 INDRETNING

Fremtidens idrætshal er multifunktionel og vil i væsentligt mindre omfang have behov for 20x40 idrætshaller, som et permanent idrætsrum. I stedet bliver der søgning efter mindre multifunktionelle lokaler med godt lysindfald.

Fremtidens idrætshal arbejder aktivt for at integrere de udendørs idrætsfaciliteter med de indendørs for at tilgodese borgernes ønsker om at kunne dyrke idrætsaktiviteter udendørs om muligt. Det kan være via udendørs crossfit, mødesteder og vaskepladser for mountainbikere, opvarmningssteder og omklædning for løberne osv.

6.20 DET MULTIFUNKTIONELLE MØDESTED

Idrætshallen har haft en vigtig rolle som socialt mødested i lokalsamfundet/bydelen. Dette gælder især i lokalsamfundene. Det er vigtigt, at arbejde for at bevare denne rolle.

Det er vigtigt for kvinderne, fordi det er en stor barriere for kvinders idrætsudøvelse hvis idrætsfaciliteterne er langt væk fra bopælen. Især for kvinder mellem 31 og 50 år spiller det en stor rolle, fordi kvinder i denne aldersgruppe bruger megen tid på familie og børn og karriere (Munch s. 34). Det er også vigtigt for den samlede idrætsudøvelse og dermed for den samlede sundhedstilstand.

Mennesker tiltrækker andre mennesker. Hvis et idrætsanlæg omfatter mange tilbud, tiltrækker det flere mennesker. Lokale- og Anlægsfonden bruger udtrykket, at det gælder om at genskabe *fortidens fælled*, blot inden døre. *Fælleden* var betegnelsen for de græsarealer, der udgjorde et frirum for byens borgere i byernes udkant. Her samledes man i sommerhalvåret til samvær og rekreation. Man mødtes til idræt og leg, fest og afslapning.

Fælleden kan her forstås i sammenhæng med Aabenraa Kommune formulering om at arbejde for at opnå *Effektfulde helheder*. Som beskrevet tidligere i eksemplet fra Tinglev er der en risiko for at forskellige brugergrupper udvikler egne faciliteter ud fra snævre egeninteresser og aktiviteter frem for at anskue lokale faciliteter i et multifunktionelt perspektiv. Risikoen er faciliteter med et lavt aktivitetsniveau, dårligt økonomi og lav social tiltrækningskraft.

I stedet for at definere en idrætsfacilitet snævert, som et sted der dyrkes idræt - bør man definere fremtidens idrætsfacilitet som det multifunktionelle mødested, hvor man mødes og dyrker mange forskellige aktiviteter sammen. Mange lokalsamfund har ganske simpelt ikke mennesker og aktiviteter nok til at retfærdiggøre omfanget af den nuværende eller planlagte differentierede bygningsmasse.

6.30 FREMTIDENS ANSATTE

Ansatte på fremtidens idrætsfaciliteter medvirker til udvikling af nye aktiviteter for nye brugergrupper sammen med eller parallelt med de etablerede foreninger, hvis disse ikke ønsker eller har ressourcer til at udbyde disse aktiviteter.

6.40 MARKEDSFØRING OG ANVENDELSE AF IT

Fremtidens idrætsfacilitet har en aktiv hjemmeside med mulighed for at se og booke ledige timer online. Faciliteten arbejder aktivt med it værktøjer, som gør det muligt at kommunikere direkte med de enkelte kunder og aktivt at markedsføre ledige timer til de, som måtte ønske at dyrke fleksibel og spontan idræt.

It værktøjer kan være alt fra Facebook, Conventus til *Aabenraa i bevægelse*, men uanset værktøjerne er det noget som idrætsfaciliteterne har integreret ind i deres daglige arbejdsrutiner og måder at organisere det daglige arbejde på.

Dette betyder også at medarbejdere på idrætsfacilitetsområdet i højere grad end i dag skal have kendskab til IT, online kommunikation og markedsføring.

6.50 FIRE KATEGORIER AF IDRÆTTFACILITETER

Det er vigtigt at forholde sig strategisk til hvilken type af idrætsanlæg, der skal udvikles i et bestemt område. Der er forskel på den rolle en idrætsfacilitet i et lille lokalsamfund skal spille i forhold til i en større by. Alle idrætsfaciliteter skal ikke kunne levere alle aktiviteter og services.

I det følgende introduceres 4 forskellige kategorier af idrætsanlæg med forskellig størrelse, kapacitet, udbud af services og krav til personale og kompetencer.

6.51 KRAFTCENTER

Kraftcentret er et stort idrætscenter, der har stor kapacitet og et varieret udbud af idrætsaktiviteter. Centerets borgerorientering og fokus på selvorganiseret idræt er ligeværdig med foreningsorienteringen, hvilket betyder, at både foreninger og borgere skal have de samme muligheder og rettigheder til at bruge hallens timer til aktiviteter.

Det er et idrætscenter med fitness, overnatning, turneringer osv., hvilket stiller krav til, at man har en væsentlig grad af andre kompetencer i huset (ud over det at udbyde foreningsaktivitet). Det kunne være kostvejledning, sundhedstilbud, fysioterapi, markedsføring, specialidrætter m.v.

Kraftcentret er åbent og bemannet alle dage året rundt, for at borgerne kan dyrke idræt når de ønsker det.

Kraftcentret vil have fokus på udvikling af aktiviteter målrettet virksomheder, turister, familier, og grupper med særlige behov. Kraftcentret har på nogle områder et kundefokus, som går ud over kommunegrænsen.

Et kraftcenter arbejder strategisk for at udvikle nye aktiviteter, der kan bidrage til at genere egne indtægter.

6.52 LOKALT IDRÆTSCENTER

Det lokale idrætscenter er primært foreningsorienteret, men den ansatte centerleder har samtidig fokus på udvikling af nye tilbud til forskellige grupper. Disse tilbud kan udvikles og udbydes i samarbejde med idrætsforeningerne, og der hvor foreningerne ikke har ressourcer til at løfte opgaven kan aktiviteter udbydes af idrætscentret.

Det lokale idrætscenter er lokalsamfundenes idrætsmæssige samlingspunkt, hvor ressourcerne koncentrerer sig for at skabe attraktive, moderne og fleksible idrætsfaciliteter til foreninger og borgere.

De ansatte bruger ressourcer på udviklingen af aktiviteter, som ikke nødvendigvis er foreningsbaserede f.eks. ældreidræt, sundhedstiltag, fester m.v.

I et lokalt idrætscenter skal der være personale til stede, som har ressourcer og kompetencer til mere end blot det at drive bygningen/hallen.

Det lokale idrætscenter har åbent alle dage året rundt, for at borgerne kan dyrke idræt når de ønsker det.

Det lokale idrætscenter kan udbyde specialidrætter og aktiviteter, hvis der vurderes at være et marked i oplandet.

6.53 DEN LOKALE HAL

Den lokale hal er helt overvejende baseret på foreningsorganiserede aktiviteter.

Der er tilknyttet personale til at klare den daglige drift, sikre gode rammer, rengøring og vedligeholdelse af hallen, men aktiviteterne i hallen skabes helt overvejende af foreninger og lokalkræfter.

Den lokale hal er i udgangspunktet ubemannet ud over tilsyn og løbende opsyn. Adgangen til hallen baseres på elektroniske låsesystemer, som giver foreninger og borgere adgang til hallen 365 dage om året, når de ønsker det.

Personalet samarbejder med foreningerne om udvikling af nye aktiviteter i det omfang der er ressourcer til dette.

Den lokale hal er helt overvejende foreningsorienteret, og de udbudte aktiviteter i hallen er dem, som foreningerne vælger at organisere.

Den lokale hal fungerer som samlingspunkt for foreningsaktiviteterne i lokalområdet og har det som sit primære fokus.

6.54 ÅBEN HAL/ AKTIVITETSHUS

Den åbne hal betegner idrætsanlæg uden fast tilknyttet personale, som er baseret på en høj grad af frivillighed og enkle timers fjernpasning.

Anlægget er alene en fysisk ramme, der stilles til rådighed for borgerne. Kommunen yder et mindre driftstilskud til vedligeholdelse, mens borgerne selv sørger for driften. Den åbne hal kan fungere som kulturhus, forsamlingshus, ramme om sammenkomster, idræt og meget mere.

Den åbne hal etableres på steder hvor der ikke er tilstrækkelig økonomi og aktivitet til at kunne drive en idrætsfacilitet med fuldtidsansatte, men hvor borgerne ønsker et attraktivt åbent og fleksibelt tilbud om adgang til en idrætsfacilitet med udpræget selvstyring og service. Den åbne hal har som sit primære mål at give borgerne i lokalsamfundet mulighed for at dyrke idræt og dyrke det sociale liv i lokalsamfundet.

6.55 KATEGORISERING

Nedenstående leverer et udgangspunkt for en strategisk kategorisering af kommunens idrætsfaciliteter baseret på forventede serviceydelser, organisering og aktiviteter i for de respektive kategorier.

Kategoriseringen kan anvendes som udgangspunkt for igangsættelse af konkrete udviklingsprocesser for de enkelte idrætsfaciliteter uden, at listen skal betragtes som udtømmende.

Kategoriseringen kan ligeledes anvendes som udgangspunkt for Aabenraa Kommunes vurdering af behov for udvikling og etablering af nye idrætsfaciliteter.

Åben hal/ Aktivitetshus (idrætshal evt. 2/3 hal)	Lokal Hal	Lokalt Idrætscenter	Kraftcenter
• Personale til tilsyn og rengøring • Foreningsdrevne aktiviteter • Aktiv hjemmeside med selvbetjening • It systemer / Online Booking • Multifunktionelle lokaler • Åben køkken/ selvbetjening • Aktivitetsrum / Foreningsfitness • Åben hal koncepter i weekender og ferier • Åben 365 dage om året via selvbetjening	• Delvist/fuldt bemandet • Primært foreningsdrevne aktiviteter • Aktiv hjemmeside • It systemer / online booking • Multifunktionelle lokaler • Åben køkken/selvbetjening/Café • Fitnesscenter / Foreningsfitness • Åben hal koncepter i weekender og ferier • Åben 365 dage om året via selvbetjening	• Fuldt bemandet • Forenings- og professionelt organiserede aktiviteter • Aktiv hjemmeside • It systemer / online booking • Fleksibel booking af ledige timer • Multifunktionelle lokaler • Café drift / åben køkken / selvbetjening • Fitnesscenter med individuel og holdtræning • Markedsføring af aktiviteter • Events og turneringer • Weekend og ferie aktiviteter • Funktionel træning • Ældre idræt • Specialidrætter • Åben 365 dage om året via selvbetjening og ansatte	• Flere ansatte • Professionelle og foreningsorganiserede aktiviteter • Udvikling og drift af egne idrætskoncepter • Aktiv hjemmeside • It systemer / online booking • Fleksibel booking af ledige timer • Multifunktionelle lokaler • Café drift / Restaurant • Fitnesscenter med individuel og holdtræning • Ansatte instruktører • Markedsføring af aktiviteter • Weekend og ferie aktiviteter • Konferencer og kurser og events • Ældreidræt og sundhedscenter • Kost og sundhedstilbud • Specialidrætter • Åben og bemandet 365 dage om året

7.00 UDVIKLINGSPOTENTIALER FOR IDRÆTSFACILITETERNE I AABENRAA KOMMUNE

I det ovenstående kapitel definerede vi kravene til fremtidens idrætsfaciliteter baseret på idrætsfaciliteternes rolle i den kommunale udviklingsstrategi samt brugernes ændrede ønsker og behov.

I det følgende analyseres idrætsfaciliteterne i Aabenraa Kommune og der præsenteres en række overordnede anbefalinger og overvejelser omkring potentialer for udviklingen af fremtidens idrætsfaciliteter.

Først præsenteres resultaterne fra den gennemførte kapacitetsanalyse fra uge 44 2015. Analysen giver en række vigtige informationer om den nuværende anvendelse og udnyttelse af idrætsfaciliteterne. Dernæst præsenteres resultaterne fra analysen af idrætsfaciliteterne på en række vigtige generelle parametre. Endeligt præsenteres resultater og anbefalinger for de enkelte idrætsfaciliteter inklusiv kategorisering.

7.10 KAPACITETSANALYSE

Der er foretaget et kapacitetsundersøgelse i uge 44. Formålet er at levere et billede af generelle tendenser, aktiviteter og kapacitetsudnyttelsen i de indendørs idrætsfaciliteter en typisk uge i højsæsonen. Undersøgelsen omfatter indendørs kommunale og selvejende idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune inkl. mindre sale, mødelokaler og cafeterier. Undersøgelsen omfatter ikke de kommunale gymnastiksale. Analysen omfatter alene de generelle tendenser på tværs alle idrætsfaciliteter.

Den gennemførte undersøgelse relaterer sig alene til hverdagene i højsæsonen 1. september – medio april svarende til ca. 170 dage om året. Den typiske indendørs idrætsfacilitet har reduceret aktivitetsniveau i ferieperioder, med mindre der er særlige arrangementer. Derudover er der typisk lukket eller meget reduceret aktivitet i perioden medio april – 1. september svarende til 4,5 måned om året.

Der er ikke målt på kapacitetsudnyttelsen i weekenderne, men det lyder samstemmende fra idrætsfaciliteterne, at der har fundet et markant fald i aktiviteter sted i weekenderne. Et fald som primært skyldes, at traditionelle turneringsaktiviteter er reduceret kraftigt eller flyttet til hverdagsaftener.

7.11 KAPACITETSUDNYTTELSE I PERIODEN 08-16

Der kan konstateres et gennemsnitligt kapacitetsoverskud på idrætsfaciliteterne svarende til:

- | | |
|-------------------------|-----|
| • 20x40 haller: | 64% |
| • Øvrige idrætslokaler: | 78% |
| • Mødelokaler: | 97% |
| • Cafeterier: | 84% |

Selv om der indregnes et naturligt behov for fleksibilitet i forhold til skolerne adgang til idrætsfaciliteterne, hvilket nødvendiggør en vis overkapacitet, er der tale om et væsentligt omfang af idrætslokaler, der ikke udnyttes.

Der kan konstateres væsentlige potentialer for at udnytte idrætsfaciliteterne bedre i dagtimerne og invitere nye brugere til at anvende de ledige kapaciteter.

Det anbefales at indlede en dialog med skolerne om frigørelse af en del af den ledige kapacitet til eksempelvis ældreidræt, sundhedstiltag samt idræt i dagtimerne for personer med varierende arbejdstid.

7.12 KAPACITETSUDNYTTELSEN I PERIODEN 16-22

Der kan konstateres et gennemsnitligt kapacitetsoverskud på idrætsfaciliteterne svarende til:

- | | |
|-------------------------|-----|
| • 20x40 haller: | 28% |
| • Øvrige idrætslokaler: | 68% |
| • Mødelokaler: | 76% |
| • Cafeterier: | 90% |

Den ledige kapacitet for 20x40 hallerne fordeler sig med ca. 20% på ugens første 4 dage og 58% om fredagen, hvilket må siges at være markant.

7.13 ALDERSFORDELING

- De 0 – 15 årige udgør 56% af brugerne og må betegnes som de primære brugere.
- De 16 – 39 årige udgør 25%
- Aldersgruppen 40+ udgør 10%
- Seniorerne 60+ år udgør 19% af brugerne

Aldersfordelingen modsvarer dermed de beskrevne tendenser omkring befolkningens idrætsudøvelse. Aldersgruppen 40+ som er erhvervsaktive anvender idrætsfaciliteterne i ringe omfang.

7.14 KØNSFORDELING

Der er observeret en stor andel af aktiviteter for blandede køn hvilket kan forklares med aktiviteter som gymnastik, svømning og badminton, der typisk omfatter begge køn.

Det er bemærkelsesværdigt, at der er observeret så relativt få aktiviteter målrettet ét køn.

Kun 13 % af aktiviteterne for aldersgruppen 16 -60+ har været aktiviteter kun for kvinder, hvilket kan forklares med at idrætsfaciliteterne har forholdsvis få egnede lokaler til kvindeidræt som yoga, pilates, gymnastik, etc.

Det kan endvidere skyldes, at Aabenraa Kommune stiller skolernes idrætslokaler som gymnastiksale gratis til rådighed, hvilket flytter aktiviteter, som ikke har brug for en 20x40 hal til disse lokaler.

18% af aktiviteterne er aktiviteter kun for mænd, hvilket er lidt højere end for kvinderne, men fortsat en relativt lav andel af de samlede aktiviteter og en indikation på en bevægelse i retning af mere blandede motionsprægede aktiviteter for begge køn.

Den store andel af aktiviteter for blandede køn skyldes ligeledes at 20% af de registrerede aktiviteter er badminton, hvor der typisk er blandede køn.

7.14 AKTIVITETER OG IDRÆTSGRENE

- Der dyrkes helt overvejende de traditionelle idrætsgrene som fodbold, gymnastik, håndbold, badminton og svømning
- De idrætsaktiviteter som landsdækkende undersøgelser viser er mest populære hos voksne og især kvinder, udgør en meget lille del af de samlede aktiviteter.
- Kun 15 % af aktiviteterne falder ind under kategorierne aerobic/workout.
- 20% af de registrerede aktiviteter er badminton, hvilket er problematisk idet badminton siden 2001 har oplevet et markant fald i antallet af aktive og af Danmarks Idrætsforbund forudse vil opleve et yderligere fald frem mod 2032.
- 22 % af aktiviteterne er håndbold, der i samme periode har oplevet et fald i aktive især blandt unge og voksne.
- Kapacitetsmålingen viser at der er plads til flere aktive i forbindelse med de fleste allerede eksisterende aktiviteter.

7.15 HALLERNE SOM SOCIALE MØDESTEDER

- Mødelokalerne stod tomme 90% af de observerede tider.
- Cafeterierne var lukkede 77% af de observerede tider.
- Det gennemsnitlige antal ikke aktive antal personer på idrætsanlæggene har været 7 pr. time

- Det gennemsnitlige antal personer i cafeterierne har været 2 pr. time.

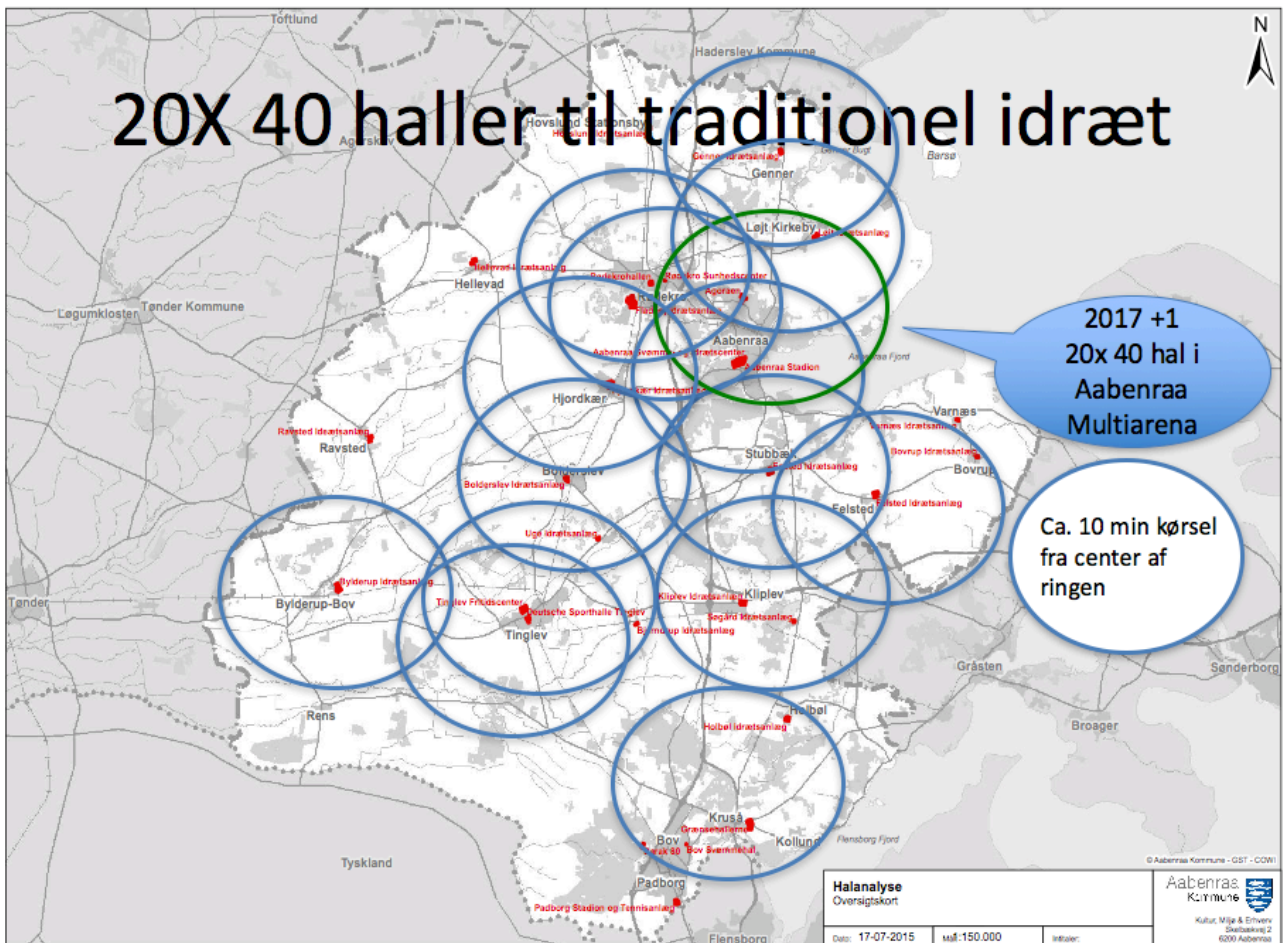
7.16 OPSUMMERING PÅ KAPACITETSANALYSEN

- Denne undersøgelse viser, at der er en væsentlig uudnyttet kapacitet i de observerede idrætsfaciliteter.
- Der er ledig kapacitet i 20x40 hallerne efter kl. 21.00 og især om fredagen. Selv om det ikke er populært at træne på disse tidspunkter er det muligt at disse tider evt. kunne udlejes på andre vilkår til andre grupper.
- Der kan konstateres et væsentligt kapacitetsoverskud i de mindre idrætssale og -haller gennem hele perioden 08-22.
- Der er væsentlige ledige kapaciteter i weekenderne i alle idrætsfaciliteter
- Idrætsfaciliteterne har kun i meget begrænset omfang åbent for aktiviteter for borgerne i perioden medio april – september selv om borgerne ønsker adgang hele året.
- En flytning af aktiviteter til de tidlige eftermiddagstimer med lavere kapacitetsudnyttelse, formiddagstimerne, eller en opdeling af 20X40 hallerne med hejsenet til aktiviteter med få deltagere eller børnehold kan øge kapaciteten væsentligt.
- Cafeterier og mødelokaler anvendes kun yderst begrænset
- Hallerne fungerer kun i ringe omfang som sociale samlingssteder, men alene som ramme om idrætsudøvelse for bestemte idrætsaktiviteter.
- De er væsentlige potentialer forbundet med udvikling af nye aktiviteter inddragelse af nye brugergrupper til at udfylde de ledige kapaciteter.

I det følgende præsenteres en række analyser og anbefalinger i forhold til at realisere potentialerne for idrætsfaciliteterne.

7.20 OVERSIGT OVER IDRÆTSFACILITETER I AABENRAA KOMMUNE

En oversigt over de analyserede idrætsfaciliteter i Aabenraa Kommune giver en del af forklaringen på den lave kapacitetsudnyttelse.



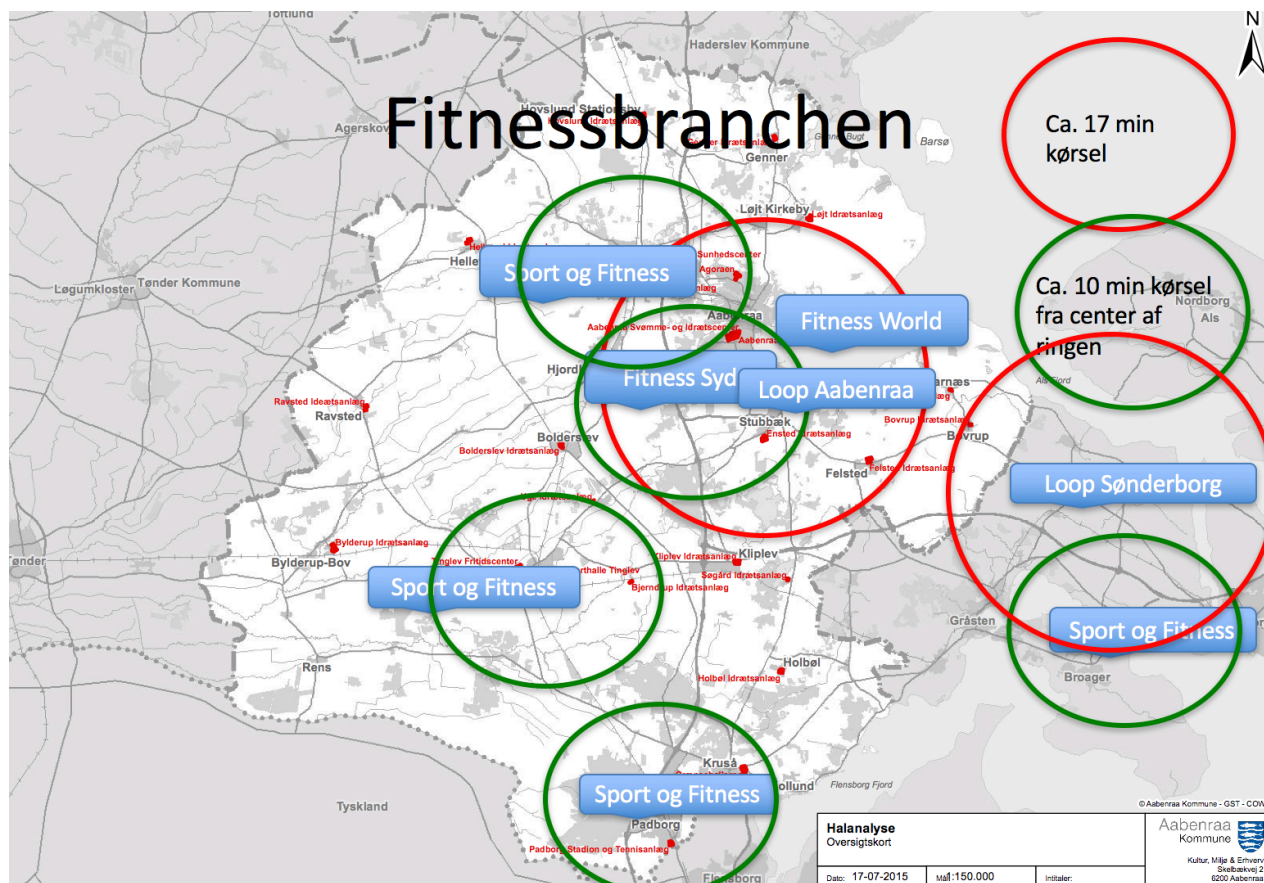
Oversigten viser de traditionelle 20x40 idrætshaller i kommunen omfattet af denne undersøgelse. Den grønne cirkel indikerer, at der fra 2017 vil være etableret yderligere en 20x40 idrætshal i forbindelse med udvidelsen og ombygningen af Aabenraa Multiarena.¹⁰

Idrætshallerne er etableret i perioden 1978 - 1988 hvor:

- Den geografiske nærhed betød væsentligt mere for brugerne, da færre havde bil.
- De traditionelle holdidrætsgrene var store og kunne fylde hallerne.
- Befolkningen dyrkede mindre udendørs idræt i vinterperioden.
- Der boede flere personer i lokalområderne.
- Der var flere mindre kommuner med selvstændige idrætspolitikker.
- Der var mindre konkurrence fra andre udbydere af idræt.

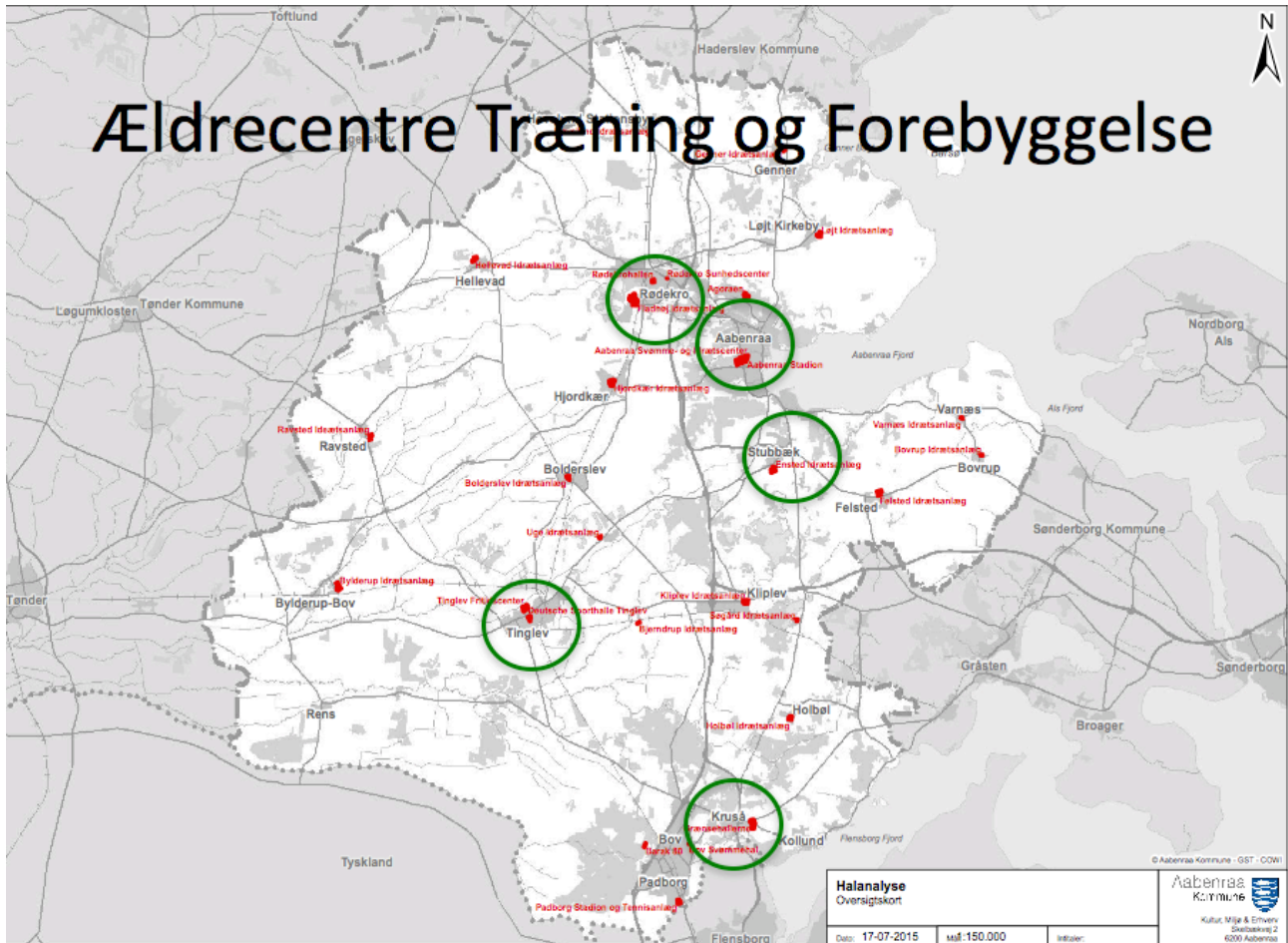
Det sidste er ikke længere tilfældet. Nedenstående model viser forekomsten af private fitness udbydere i Aabenraa Kommune.

¹⁰ Oversigten indbefatter ikke yderligere idrætshaller etableret i forbindelse med efterskoler og lignende.



Mens foreningerne og idrætsfaciliteterne har fastholdt de traditionelle idrætsaktiviteter, er der vokset et alternativt privat marked frem, som tilbyder især de unge og voksne idrætsaktiviteter, som i form og indhold modsvarer de nye brugeres ønsker og behov. Det er idrætshallernes konkrete oplevelse, at brugerne opfører sig som kunder mere end som foreningsmedlemmer, og at borgerne benytter sig af tilbud som foreningsfitness i nabobyerne eller i Aabenraa.

Endvidere har Aabenraa Kommune i regi af Social og Sundhedsforvaltningen 4 centre for træning og bevægelse for især ældre, men også borgere med behov for særlig støtte og hjælp til fysisk træning samt rehabilitering. Set i lyset af den øgede gennemsnitsalder for borgerne i Aabenraa Kommune må der forventes en øget søgning til disse tilbud i årene fremover.



Disse forskellige facilitetstyper konkurrerer i et vist omfang om de samme brugere / kunder. Som forklaret i kapitel 3. Idrætsforeningerne har ikke længere monopol på at udbyde idrætsaktiviteter.

7.30 BYGNINGSMASSE OG INDRETNING

Hovedparten af de analyserede idrætsfaciliteter har en traditionel indretning baseret på en 20x40 idrætshal med tilhørende cafeteria samt ét eller flere klublokaler.



- Billedet er fra Genner, men kunne være fra 15 andre idrætshaller i undersøgelsen da samme type idrætshal er opført overalt. Idrætshallen er indrettet specielt til de traditionelle holdbaserede idrætsgrene, men den egner sig mindre godt til mindre og mere individuelle idrætsaktiviteter som dans, yoga, pilates, fitness m.v. som især henvender sig til kvinder.
- Genner har opdelt hallen i med et hejsenet for at skabe mindre intime aktivitetsrum og give mulighed for flere aktive samtidigt.
- Der er typisk ingen vinduer i hallerne og meget lidt dagslys lukkes ind.
- Idrætsfaciliteterne er vedligeholdte men ikke moderniserede i forhold til nutidens standarder og fremstår indretningsmæssigt som for 15-20 år siden.
- Generelt er der en stor mangel på mindre aktivitetslokaler samt fitnesscentre. Dette varierer fra facilitet til facilitet, hvor enkelte idrætshaller har indrettet fitness og mindre aktivitetsrum, mens andre haller står overfor en gennemgribende renovering og ombygning, for at kunne leve op til visionen om moderne og fleksible idrætshaller.
- Hvis man ser på, hvad de mest populære idrætsgrene er fordelt på køn, fremgår det, at det især er kvindeidrætsgrene, der ikke passer ind i en idrætshal fra 70'erne. Det er idrætsgrene, hvor man ikke konkurrerer mod en modstander. I stedet dyrker man sporten for at opleve større velvære. Man ønsker derfor, at rummet man træner i, skal bidrage til følelsen af velvære. Kvinder ønsker at være i et rum hvis størrelse passer til den aktivitet der dyrkes. Ved aerobic og dans er det vigtigt, at der er spejle, så man kan lære detaljerne i det, man foretager sig. Endeligt vægter kvinder gode bedefaciliteter højere end mænd (Munch s. 26).

7.40 CAFETERIER

Kapacitetsundersøgelse viser, at der er meget lidt socialt liv i cafeteriaerne, som kun benyttes i begrænset omfang. Kun få idrætshaller ud af de 14, har et cafeteria, som er åbent når der er aktiviteter. Selv ikke de to store idrætshaller Aabenraa Multiarena og Grænehallerne har åbne cafeteriaer. Enkelte idrætsfaciliteter har forpagtere, som lever af mad ud af huset, fester m.v.

Men generelt er det traditionelle cafeteria som koncept ikke bæredygtigt i de fleste nutidige idrætsfaciliteter. Dagens brugere mødes for at dyrke idræt, og dyrker samværet under idrætsudøvelsen. Der bruges ikke meget tid før og efter idræt på samvær. Undtagelsen til dette er de ældre som gerne bruger tid på socialt samvær. Cafeteriedriften rammes hårdt af den manglende koordinering og samling af aktiviteter.

Udviklingen af dette forhold bør medtages i den videre udvikling af fremtidens idrætsanlæg. Såfremt der ikke kan findes en bæredygtig forretningsmodel for cafeteria drift, bør denne nedlægges og erstattes af åbne køkkener og selvbetjening.

Udviklingen af stærke cafemiljøer og attraktive samlingssteder i hallerne er som vigtige for udviklingen af et kraftcenter. Her vil det være afgørende, at caféen inddrages som en del af hallens samlede servicekoncept for at styrke de øvrige forretningsområder som kurser, møder og konferencer.

For lokalhallerne kan det være meningsfyldt at acceptere, at brugerne ikke ønsker at handle i cafeteriaerne og derfor åbne op for en højere grad af selvbetjening og mulighed for at medbringe egen mad og drikke i hallen. Det kunne potentielt styrke det sociale samvær i hallen, hvis alle brugere var bevidste om, at det var ok, at medbringe egen mad og drikkevarer.

7.50 MØDELOKALER

Kapacitetsanalysen viser at mødelokalerne har stået tomme 90% af tiden.¹¹ Dette indikerer at denne form for lokaler kun efterspørges i meget ringe grad. Lokalerne kan derfor oplagt indrettes til nye idrætsaktiviteter for kvinder eller ældre.

Der er et potentiale i at afdække mulighederne for at indrette mødelokalerne til aktivitetslokaler målrettet nye idrætsaktiviteter og brugergrupper.

¹¹ Hvilket stemmer overens med de 3 andre kapacitetsundersøgelser gennemført af Frejo&Steen i andre kommuner.

7.60 MARKEDSFØRING, ONLINE KOMMUNIKATION OG BOOKING

Markedsføring, direkte kommunikation med borgere samt mulighed for online booking af idrætsfaciliteter for borgere og potentielle nye brugergruppe er i dag yderst begrænset. Det meste kommunikation, koordinering og fordeling af haltider sker i en dialog mellem ganske få foreningsrepræsentanter, der således reelt har monopol på information og viden om haltider m.v.

Dette gør det vanskeligt for nye potentielle brugere at agere i forhold til at få plads i hallen. Dette ses om udtryk for den omtalte problemstilling omkring ansvaret for nye brugere til idrætsfaciliteterne. Idrætsfaciliteterne ser det kun i meget begrænset omfang som deres ansvar og foreningerne koncentrerer sig om egne aktiviteter

Hallerne og foreningerne anvender kun i begrænset omfang internet, sociale medier eller markedsføring til at komme i kontakt med andre borgere end foreningens medlemmer. Stort set ingen haller har endnu mulighed for onlinebooking eller tilmelding til aktiviteter, noget som er helt naturligt hos konkurrerende udbydere af idræt, og kan udgøre en væsentlig forklaring på den lave kapacitetsudnyttelse. Overbevisningen hos de lokale bestyrelser er, at borgerne i lokalsamfundet godt ved, hvad der sker i foreningen og hallen.

Aabenraa Kommune har investeret i administrationssystemet Conventus, som alle haller og foreninger benytter. Conventus muliggør onlinebooking og betaling for ledige lokaler. Det er kun et spørgsmål om at få implementere løsningerne i hverdagen.

Som tidligere nævnt har Aabenraa Kommune udviklet mobil appén *Aabenraa i Bevægelse*. På trods af god funktionalitet og innovativ tænkning er det tilsyneladende ikke lykkedes at integrere appén som en aktiv del af idrætsudøvernes og idrætsfaciliteternes kommunikations værktøjer.¹² Vi har spurgt alle idrætsfaciliteter og de fleste kendte til appén, men ingen brugte den. En årsag kan være at appén er udviklet i Social og sundhedsforvaltningen uden en tilstrækkelig tværgående integration med idrætsforeningerne og idrætsfaciliteterne. En anden forklaring er, at idrætsfaciliteterne ikke ser det som deres opgave at markedsføre aktiviteter.

Vi ser et af de største potentialer for mere aktivitet i en styrkelse af den eksterne kommunikation og markedsføring og etablering af en it-plattform til online booking. Dette vil

¹² En gennemgang af de oplyste aktiviteter på "Aabenraa i Bevægelse" pr. 30.03.16 viser mange listede aktiviteter men stort set ingen øvrig aktivitet eller tilmeldinger (typisk 1 tilmelding eller færre pr. arrangement)

være en helt selvfølgelig forventning fra fremtidens brugere af idrætshallerne. Dette vil markant kunne styrke markedsføring af de aktiviteter, som foregår i hallen og potentielt øge antallet af aktive.

7.70 KATEGORISERING OG UDVIKLINGSPOTENTIALER

Som beskrevet i det ovenstående, er det vigtigt for det enkelte lokalsamfund at have adgang til en moderne og attraktiv idrætsfacilitet, hvor borgerne kan mødes og dyrke idræt og fællesskab. Samtidig udgør de mange idrætsfaciliteter en udfordring for Aabenraa Kommune som skal bidrage til driften.

En måde at håndtere dette dilemma på er ved at kategorisere idrætsfaciliteterne i forhold til befolkningsgrundlag og behov i lokalsamfundet. På denne måde kan der sikres idrætsfaciliteter også i mindre lokalsamfund med den nødvendige funktionalitet og den optimale driftsform.

Vi anbefaler følgende kategorisering af idrætsfaciliteterne

Kategorisering af idrætsfaciliteter			
Åben hal / Aktivitetshus	Lokal Idrætshal	Lokalt Idrætscenter	Kraftcenter
Gennerhallen Hjordkær Hallen Agora Rødekrohallen Bolderslev Fritidscenter Sport & Kulturzentrum Tingleff	Ensted Idrætsanlæg Felstedhallen Kliplehallen Tinglev Fritidscenter Løjt Idrætsanlæg	Bylderup Idrætscenter Fladhøj Idrætsanlæg	Aabenraa Multiarena Grænehallerne

I det følgende præsenteres anbefalinger og potentialer for de enkelte idrætsfaciliteter herunder forslag til specialisering.

7.71 KRAFTCENTRE

Græsehallerne	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Græsehallerne udvikles i henhold til kategorien <i>Kraftcenter</i> Græsehallerne bør starte en udviklingsproces der indebærer stillingtagen til den fremtidige organisering, driftsform og udbud af aktiviteter. Omstillingen kræver en udvikling i retning af en mere proaktiv forretningsorienteret drift. Græsehallerne bør overtage pasningen af udendørsarealerne for at kunne styrke den samlede organisation og udvikle et samlet servicekoncept for området. Græsehallerne bør aktivt afsøge potentielle nye brugergrupper og samarbejdspartnere til at sikre et højere aktivitetsniveau. Græsehallerne bør formulere en fremtidig strategi for Bowlingcentret	Der er et væsentligt potentiale i at udvikle Græsehallerne som det lokale kraftcenter i den sydlige del af Aabenraa Kommune. Deltagelse i en fælles markedsføringsplatform og åbning i forhold til fleksibel / onlinebooking af ledig kapacitet vil kunne styrke indtægtsgrundlaget og øge udnyttelsen. Græsehallerne har en størrelse og et udviklingspotentiale, der gør den til oplagt samarbejdspartner for Aabenraa Kommunes afdeling Træning og Forebyggelse mht. ældre idræt og bredere sundhedstiltag. Potentialet udfordres af den nuværende placering af øvrige idræts- og kulturfaciliteter i lokalområdet: • Bov Svømmehal • Foreningshus • Ældrecenter Den omstændighed, at disse faciliteter ikke er samlet ét sted begrænser forretningspotentialet og bør medtages i den samlede vurdering af udviklingsmulighederne. Græsehallerne placering tæt på grænsen reducerer ligeledes befolkningsgrundlaget og påvirker udviklingsmulighederne. En succesfuld udvikling af Græsehallerne til kraftcenter vil kræve opbygning af en ny organisation med flere kompetencer indenfor: • Servicemanagement • Eventmanagement • Markedsføring og kommunikation • Café og restaurationsdrift • Sundhed, kost, funktionel træning og fysioterapi
Aabenraa Multiarena og Stadion	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Aabenraa Multiarena udvikles i henhold til kategorien <i>Kraftcenter</i> Aabenraa Multiarena bør starte en udviklingsproces der indebærer stillingtagen til den fremtidige organisering, driftsform og udbud af aktiviteter. Omstillingen kræver en udvikling i retning af en mere proaktiv forretningsorienteret drift. Aabenraa Multiarena bør overtage driften af Aabenraa Stadion for at kunne styrke den samlede organisation og udvikle et samlet servicekoncept for området.	Der er et væsentligt potentiale i at udvikle Aabenraa Multiarena som det lokale kraftcenter i den nordlige del af Aabenraa Kommune. Deltagelse i en fælles markedsføringsplatform og åbning i forhold til fleksibel / onlinebooking af ledig kapacitet vil kunne styrke indtægtsgrundlaget og øge udnyttelsen. Aabenraa Multiarena har en størrelse og et udviklingspotentiale, der gør den til oplagt samarbejdspartner for Aabenraa Kommunes afdeling Træning og Forebyggelse mht. ældre idræt og bredere sundhedstiltag. En succesfuld udvikling af Aabenraa Multiarena som kraftcenter vil kræve opbygning af en ny organisation med flere kompetencer indenfor: • Servicemanagement • Eventmanagement • Markedsføring og kommunikation • Café og restaurationsdrift • Sundhed, kost, funktionel træning og fysioterapi

Aabenraa Multiarena bør aktivt afsøge potentielle nye brugergrupper og samarbejdspartnere til at sikre et højere aktivitetsniveau.	
--	--

7.72 LOKALE IDRÆTSCENTRE

Fladhøj Idrætsanlæg	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Fladhøj Idrætsanlæg bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalt idrætscenter</i> Fladhøj Idrætsanlæg bør udvikles med særligt fokus på bevægelse, funktionel træning og udendørs aktiviteter som mountainbike, løb mv. Fladhøj Idrætsanlæg bør udvikles som en del af den samlede udvikling af fremtidens skole og idrætsfaciliteter i området	Den fremtidige befolkningstilvækst og tilgang af skolebørn kommer til at ske i Fladhøjområdet. Denne udvikling bør medtænkes i den fremtidige plan for udbygning af Fladhøj Idrætsanlæg. Det er et potentiale i at samle flere aktiviteter omkring Fladhøj inkl. udendørs idrætsområder og på denne måde prioritere at gøre dette område til et centralt idrætsligt samlingspunkt.
Bylderup Idrætscenter	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Bylderup Idrætscenter bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalt idrætscenter</i> Bylderup bør arbejde med yderligere udvikling af fitnessfaciliteterne Det bør undersøges om der kan indgås samarbejde med Forebyggelse og Træning ved Aabenraa Kommune og etablering af lokale tilbud og funktionel træningstilbud til ældre.	Den geografiske placering af Bylderup Idrætscenter gør det vanskeligt naturligt at inddrage andre idrætsfaciliteter som en del af tilbuddene til lokalbefolkningen i området. Derfor bør Bylderup Idrætscenter udvikles og støttes ud fra kategorien Lokalt idrætscenter med en bred vifte af aktivitetstilbud som i omgang og ambitionsniveau tilpasses det lokale befolkningsgrundlag. Der er potentialer i en gennemgang af bygningsmassen med henblik på udbygning af fitnessområdet samt cafeteriet. Åbning af aktivitetslokalerne med flere uformelle opholdsarealer og lysindfald vil kunne gøre en forskel i oplevelsen af faciliteten.

7.73 LOKALHALLER

Felsted	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Felstedhallen bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalhal</i> - Der bør udarbejdes en udviklingsplan i henhold til kategoriseringen for udvikling og ombygning af faciliteten inkl. udendørsarealer med henblik på at: - sikre transparens og tilgængelighed. - levere forslag til, hvorledes idrætsfaciliteten kan anvendes mere fleksibelt og for andre brugergrupper end de traditionelle foreninger og idrætsgrene. - Levere forslag til indretning af lokaler til fitness, crossfit og målrettet træning. - Inddragelse af cafeteriaområdet til aktivitetsområde Felstedhallen bør indlede dialog med Ensted Idrætsanlæg og Kliplevhallen om et styrket samarbejde til fælles bedste.	Felstedhallen er bygget direkte sammen med Felsted Skole og der er en god udnyttelse af hallen i dagtimerne fra skolen side. Felsted Skole har et stabilt til voksende elevtal. Felsted Idrætscenter har en fremtidig udfordring som bør adresseres. - Hallen er placeret i et område med tre haller (Felsted, Ensted og Kliplev) placeret meget tæt på hinanden. - Dertil kommer to efterskoler samt et borgerhus, som alle konkurrerer som de samme foreninger og borgere i et afgrænset geografisk område. - Dette vil i fremtiden potentielt give udfordringer i forhold til at sikre tilfredsstillende kapacitetsudnyttelse, hvis ikke der sker yderligere udvikling af de fysiske rammer og udbudte aktiviteter. Der kan peges på en række mulige udviklingsscenarier for fremtiden, som bør overvejes af hallens bestyrelse: - Felstedhallen fortsætter som selvejende institution og udvikles på dette grundlag. - Der indledes et tættere samarbejde med de øvrige haller i et landsbyklyngesamarbejde, til opnåelse af rationaliseringsgevinster og flere organisatoriske ressourcer til udvikling. - Felstedhallen organiseres under Aabenraa Idræts- og Kulturhuse
Sport und Kulturzentrum Tingleff	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Sport und Kulturzentrum Tingleff bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalhal</i> Der bør gennemføres en gennemgribende samlet udviklings- og renoveringsplan for idrætsfaciliteten, hvis den skal bevare sin status som en attraktiv ramme om lokalbefolkningens idrætsdeltagelse. Udviklingsplanen bør koordineres med de øvrige institutioner, foreninger og idrætsfaciliteter i Tinglev for at sikre optimale fremtidssikrede løsninger.	Der skal tages højde for idrætsfacilitetens kulturelle og historiske baggrund som idræts- og kulturcenter for det tyske mindretal i den videre udviklingsproces. I dag har idrætsfaciliteten primært funktion som skolehal for den tyske efterskole og anvendes derudover af ældre i dagtimerne og foreninger om aftenen. Faciliteten har cafeteria, køkken og klublokaler som anvendes i meget begrænset omfang, hvorfor der er et potentiale for en anderledes indretning og anvendelse. Jfr. den beskrevne Case på side 24 er det anbefalingen at indlede en overordnet udviklingsproces i Tinglev for at klarlægge ønsker og behov fra borgerne og afdække i hvilket omfang, det er muligt at formulere fælles og koordinerede udviklingsplaner for Tinglev. Den fremtidige kategorisering vil afhænge af i hvilket omfang det lykkedes at samle flere aktiviteter i byen omkring faciliteten.

Løjt Idrætsanlæg	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Løjt Idrætsanlæg bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalhal</i> - Der bør udarbejdes en udviklingsplan i henhold til kategoriseringen "Lokal hal for udvikling og ombygning af faciliteten inkl. udendørsarealer med henblik på at: - sikre transparens og tilgængelighed. - levere forslag til, hvorledes idrætsfaciliteten kan anvendes mere fleksibelt og for andre brugergrupper end de traditionelle foreninger og idrætsgrene. - Levere forslag til indretning af lokaler til fitness, crossfit og målrettet træning. - Inddragelse af cafeteriaområdet til aktivitetsområde Løjt Idrætsanlæg bør indlede dialog med Genner Hallen om et styrket samarbejde til fælles bedste.	Løjt Idrætsanlæg er placeret i et attraktivt tilflytter område med forventet befolkningsvækst. Løjt Skole har et stabilt til voksende børnetal med overbygning med eleverne fra Genner. Løjt Idrætsanlæg er udfordret af en geografisk placering tæt på Aabenraa og den nye Multiarena, som må formodes at tiltrække brugere fra området fra 2017. Borgerne i Løjt vil ligeledes have kort afstand til fitnesscentre og specialfaciliteter i Aabenraa og Rødekro. Disse forhold bør medtænkes i de fremtidige udviklingsplaner for idrætsfaciliteten.
Kliplevehallen	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Kliplevehallen bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalhal</i> - Der bør udarbejdes en udviklingsplan i henhold til kategoriseringen for udvikling og ombygning af faciliteten inkl. udendørsarealer med henblik på at: - sikre transparens og tilgængelighed. - levere forslag til, hvorledes idrætsfaciliteten kan anvendes mere fleksibelt og for andre brugergrupper end de traditionelle foreninger og idrætsgrene. Kliplevehallen bør indlede dialog med Ensted Idrætsanlæg og Felstedhallen om et styrket samarbejde til fælles bedste.	Kliplev Idrætscenter har en fremtidig udfordring som bør adresseres. - Hallen er placeret i et område med tre haller Felsted, Ensted og Kliplev placeret meget tæt på hinanden. - Dette i kombination med en ændret befolkningssammensætning med flere ældre, vil potentielt give udfordringer i forhold til at sikre tilfredsstillende kapacitetsudnyttelse af hallen. Udviklingsscenarier - Der indledes et tættere samarbejde med de øvrige haller i et landsbyklyngesamarbejde om koordinering af aktiviteter og fælles drift

Tinglev Fritidscenter

Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Tinglev Fritidscenter bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalhal</i> Tinglev Idrætscenter bør fortsætte som en kommunal idrætshal og organiseres under Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse (AIA) Der bør udarbejdes en helhedsplan for udvikling og ombygning af faciliteten inkl. udendørsarealer med henblik på at: sikre transparens og tilgængelighed. levere forslag til, hvorledes idrætsfaciliteten kan anvendes mere fleksibelt og for andre brugergrupper end de traditionelle foreninger og idrætsgrene. Levere forslag til indretning af lokaler til fitness, crossfit og målrettet træning. Muligheden for at etablere en specialiseret Badmintonhal med online booking af baner i Tinglev Fritidscenter bør undersøges. Der bør findes en afklaring ift. den fremtidige renovering / udvikling af svømmehallen	Organisering under AIA vil bidrage til: Styrkelse af de organisatoriske ressourcer til udvikling af fleksible og fremtidsrettede løsninger til gavn for borgerne. En rationalisering og optimering af de personalemæssige ressourcer Muligheden for at indgå i fælles it og bookingløsninger udvikles. Der bør udarbejdes en særskilt analyse af behov og udviklingsmuligheder for svømmehallen, der enten skal udvikles med etablering af minimum et varmtvandsbassin eller afvikles. En investering i nyt vandfilter vil ikke bidrage til at styrke svømmehallens generelle tiltrækningskraft, i en konkurrence der må forventes at blive yderligere udfordret i årene fremover grundet den almindelige udvikling på idrætsområdet. Der bør gennemføres en gennemgribende samlet udviklings,- og renoveringsplan for idrætsfaciliteten, hvis den skal bevare sin status som en attraktiv ramme om lokalbefolkningens idrætsdeltagelse. Udviklingsplanen bør koordineres med de øvrige institutioner, foreninger og idrætsfaciliteter i Tinglev for at sikre optimale fremtidssikrede løsninger. Den fremtidige kategorisering af Tinglev Fritidscenter vil delvist afhænge af i hvilket omfang det lykkedes at samle aktiviteterne i byen omkring centret.

Ensted Idrætsanlæg

Ensted Idrætsanlæg bør udvikles i henhold til kategorien <i>Lokalhal</i> Der bør udarbejdes en udviklingsplan i henhold til kategoriseringen for udvikling og ombygning af faciliteten inkl. udendørsarealer med henblik på at: Sikre transparens og tilgængelighed. Levere forslag til, hvorledes idrætsfaciliteten kan anvendes mere fleksibelt og for andre brugergrupper end de traditionelle foreninger og idrætsgrene. Det anbefales at undersøge mulighederne for at samle alle aktiviteter i lokalområdet herunder ældreidræt samt aktiviteter under Træning og Forebyggelse på Ensted Idrætsanlæg.	Ensted Idrætsanlæg har en fremtidig udfordring som bør adresseres: - Hallen er placeret i et område med tre haller (Felsted, Ensted og Kliplev) - Dette i kombination med en ændret befolkningssammensætning med flere ældre, vil potentielt give udfordringer i forhold til at sikre tilfredsstillende kapacitetsudnyttelse af hallen. Udviklingsscenarier - Der indledes et tættere samarbejde med de øvrige haller i et landsbyklynge-samarbejde om koordinering af aktiviteter og fælles drift - Ensted Idrætsanlæg har allerede i dag fokus på handicapidræt og har indrettet faciliteten så den fremstår handicapvenlig. Det anbefales, at der arbejdes videre med denne strategi som en måde at styrke hallens brugergrundlag og indtægtsgrundlag. - Der er potentiale i at samle alle lokalområdets idrætsaktiviteter inklusiv aktiviteter for ældre på idrætsfaciliteten.
--	---

Ensted Idrætsanlæg bør udvikles som specialhal for handicapidræt i kommunen. Ensted Idrætsanlæg bør indlede dialog med Kliplevhallen og Felstedhallen om et styrket samarbejde til fælles bedste.	
---	--

7.74 ÅBNE HALLER / AKTIVITETSHUSE

Åben hal / Aktivitetshus	
Bolderslev Fritidscenter	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Det anbefales at igangsætte en proces til etablering af en ny idrætshal ved skolen i Bolderslev til erstatning for den nuværende idrætsfacilitet Den nye idrætsfacilitet etableres med udgangspunkt i kategorien Åben hal / Aktivitetshus. Den nye idrætsfacilitet organiseres under Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse eller fortsætter som selvejende institution.	Det er vurderingen, at der er så store udfordringer forbundet med en modernisering/udvikling af Bolderslev Fritidscenter, at den rette løsning er etablering af en ny Åben hal / Aktivitetshus i forbindelse med skolen til erstatning for en nuværende idrætsfacilitet. Behovet understreges af, at placeringen af idrætshallen er forkert i forhold til skolen. Bolderslev skole har i dag op til 6. Klasse, hvorfor aktiviteter som håndbold typisk vil finde sted på de overbygningsskoler, hvor børnene går. En ny idrætsfacilitet bør organiseres som en kommunal idrætshal og drives under Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse eller fortsætte som selvejende institution. En ny facilitet vil kunne: • Sikre børnenes adgang til hallen både i skoletiden og umiddelbart efter • Indrettes multifunktionelt med mulighed for flere mindre lokaler • Indrettes moderne med lysindfald og fitness lokaler tilpasset lokalbefolkningens ønsker og behov • Være væsentligt billigere i energi • Kræve mindre vedligehold og rengøring og dermed mindre personale • Indrettes optimalt i forhold til online booking, og fleksibel elektronisk adgang og dermed være nemmere at administrere • Skabe en optimal sammenhæng mellem indendørs- og udendørs aktiviteter ved at etablere boldbaner og multibane ved skolen Dette vil bidrage til: • styrkelse af de organisatoriske ressourcer til udvikling af fleksible og fremtidsrettede løsninger til gavn for borgerne • en rationalisering og optimering af de personalemæssige ressourcer og dermed frigørelse af ressourcer til andre udviklingsopgaver • muligheden for at indgå i fælles marketing, it og bookingløsninger • en aflastning af de lokale kræfter til bygningsdrift og dermed flere ressourcer til aktiviteter i lokalsamfundet

Hjordkær Hallen	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Hjordkærhallen udvikles med udgangspunkt i kategorien Åben hal / Aktivitetshus. Idrætsfaciliteten organiseres under Aabenraa Idrætshaller og Aktivitetshuse Hallen fortsætter som skolehal og ramme om forskellige aktiviteter i lokalsamfundet Der udarbejdes en renoverings- og moderniseringsplan for hallen med udgangspunkt i kategoriseringen.	Hjordkærhallen bør have samme funktion som i dag, hvor hallen udgør den fysiske ramme om skoleidræt og lokalsamfundets aktiviteter. Hallen bør moderniseres og mulighederne for mere lysindfald undersøges. Der kan gøres mere for at gøre hallen tilgængelige for fleksible bookinger specielt i weekender.
Gennerhallen	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Gennerhallen udvikles med udgangspunkt i kategorien Åben hal / Aktivitetshus. Idrætsfaciliteten organiseres under Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse eller fortsætter som selvejende institution. Hallen fortsætter som skolehal og ramme om forskellige aktiviteter i lokalsamfundet Genner Hallen bør indlede dialog med om et styrket samarbejde med Løjt Idrætsanlæg til fælles bedste.	Hallen drives meget økonomisk og har umiddelbart de laveste driftsomkostninger blandt sammenlignelige haller. En række forhold kan udfordre hallen på sigt: • Et faldende befolkningstal, kombineret med en øget gennemsnitsalder gør det nødvendigt for hallen at afsøge nye samarbejds- / og organiseringsmuligheder. • Hvis der ikke finder en udvikling sted vil hallen om få år være alvorligt truet pga. manglende benyttelse og økonomi. • Den største befolkningstilvækst kommer til at ske i Løjt, men de to idrætsfaciliteter ligger så tæt at de bør udvikles under et fælles landsbyklynge-samarbejde. • Dette vil kunne styrke området som helhed og muliggøre en optimering og specialisering af faciliteterne. • Vi opfordrer til igangsættelse af en fælles udviklingsproces men Løjt Kirkeby til formulering af en fælles udviklingsstrategi for områdets idrætsfaciliteter. • Eventuelle udbygnings/udviklingsplan for hallen bør afvente en overordnet strategiplan for hele området. Dette vil stille krav om udvikling af nye aktiviteter/udlejning til nye brugergrupper, hvis indtægtsgrundlaget skal bevares.

Agora	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Agora udvikles med udgangspunkt i kategorien Åben hal / Aktivitetshus. Idrætsfaciliteten organiseres under Aabenraa Idræts og Aktivitetshuse (AIA) Hallen fortsætter som skolehal og ramme om forskellige aktiviteter i lokalsamfundet Eventuelle udbygnings/udviklingsplaner for hallen bør afvente en overordnet strategiplan for Aabenraa Multiarena.	Agoraen har en god indretning med en god multifunktionalitet og udendørs aktivitetsområder. Den fremtidige udvikling af idrætsfaciliteten bør bygge videre på denne styrke. Der foregår allerede flere forskellige aktiviteter med udgangspunkt i lokalområdet, samt fleksible funktionelle aktivitetstilbud. Med etableringen af den nye Multiarena vil Agoraen formentligt opleve konkurrence om brugerne i fremtiden. Idrætsfaciliteten bør derfor primært udvikles med udgangspunkt i lokalområdets behov. En organisering under AIA vil muliggøre et styrket fokus på udvikling af nye koncepter, onlinebooking mv.
Røde Krohallen	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Røde Krohallen udvikles med udgangspunkt i kategorien Åben hal / Aktivitetshus. Idrætsfaciliteten organiseres under Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse (AIA) Muligheden for at specialisere Røde Krohallen som ældre- og sundhedscenter bør under undersøges Eventuelle udbygnings/udviklingsplaner for hallen bør afvente en overordnet strategiplan for Aabenraa Multiarena.	Røde Krohallen set under et med medborgerhuset har en god indretning med mulighed for god multifunktionalitet og udendørs aktivitetsområder. Faciliteten er ikke tilknyttet en skole, hvorfor skolebørn skal transportere sig til hallen til skoleidræt. Der er et stort udendørs græsareal, som ikke benyttes i dag. Den fremtidige udvikling af idrætsfaciliteten bør bygge videre på denne styrke. Med etableringen af den nye Multiarena vil der ske en oprioritering af håndbolden i omkring multiarenaen og en skærpet konkurrence om fremtidens håndboldspillere. En måde at håndtere situation på, kunne være at satse på Multiarenaen som håndboldmekka og samtidig omdanne Røde Krohallen til center for ældreidræt og sundhedsaktiviteter. Denne løsning vil dels kompensere for en tilførte kapacitet i Aabenraa i form af en ny 20x40 hal og dels bidrage med nye idrætsfaciliteter målrettet ældre som udgør den målgruppe med den største fremtidige vækst.
Aabenraa Sundhedscenter	
Anbefalinger	Potentialer og udfordringer
Sundhedscentret har fokus på træningsforløb for kronikere og har ligeledes et privat fitnesscenter samt en svømmehal med foreningssvømning.	En nærmere afklaring af Aabenraa Sundhedscenters rolle i den fremtidige organisering bør afvente de videre konklusioner omkring et tættere tværorganisatorisk samarbejde mellem Social og Sundhedsforvaltningen og Kultur og Fritidsforvaltningen. Den videre afklaring afventer endvidere en nærmere analyse af svømmehallerne i Aabenraa Kommune

8.00 ORGANISERING AF IDRÆTSFACILITETSOMRÅDET

I det følgende diskuteres den fremtidige organisering af idrætsfacilitetsområdet i Aabenraa Kommune.

En given organisering bør etableres som svar på en konkret opgave, der skal løses. Først når man har konkretiseret opgaven giver det mening at foreslå en bestemt struktur, organisering og fordeling af personaleressourcer. Som vist i det ovenstående har den opgave, som skal løses af idrætsfaciliteterne nu og i fremtiden, ændret sig på en række afgørende områder. Dette betyder, at den organisering, som blev valgt for 20-30 år siden, ikke nødvendigvis er det mest optimale i dag.

Derudover må et forslag til fremtidig organisering forholde sig til den samfundsmæssige og politiske sammenhæng den skal fungere i. Den nye organisering skal:

- Være mere rationel i forhold til anvendelse af ressourcerne end den tidligere.
- Understøtte intentionerne i visionen for Aabenraa Kommune.
- Understøtte de lokale forhold og udviklingsprocesser.
- Være langtidsholdbar.
- Være realistisk og praktisk gennemførlig.

8.10 BEHOV FOR EN REVIDERET FORRETNINGSMODEL

Som omtalt tidligere er driften af idrætsfaciliteterne i vid udstrækning baseret på en overbevisning om, at idrætsfaciliteten har ansvaret for at stille en fysisk ramme til rådighed og idrætsforeningerne har ansvaret for at udvikle aktiviteter til at fylde rammen.

Fordi Aabenraa Kommune historisk set i vid udstrækning har praktiseret et *armslængde* princip, som har overladt området til udstrakt selvstændig forvaltning, har idrætsforeningerne stort set haft monopol på at udbyde idrætsaktiviteter.

Kommunen yder et tilskud, som de selvejende haller og idrætsforeningerne anvender indenfor lovens rammer. Det er ofte de frivillige foreninger, der har stået bag etablering af idrætsfaciliteten dog oftest med hovedparten af finansieringen fra kommunen. Det er det frivillige foreningsliv selv, der definerer behov og ønsker i forhold til aktiviteter og idrætsfaciliteter. Og det er de frivillige foreninger, der helt overvejende er repræsenteret i hallernes bestyrelser via hallernes repræsentantskaber.

Denne forretningsmodel forstærkes af, at foreningerne typisk har flertal i idrætsfaciliteternes bestyrelser. Vi har kunnet konstatere en væsentlig grad af udvaskning af rollerne som foreningsleder, bestyrelsesmedlem i hallen og halinspektør.

Den dominerende holdning er, at hallerne ikke skal konkurrere med foreningerne om at udbyde nye aktiviteter, selv om det også erkendes, at foreningerne har vanskeligt ved at finde frivillige til de nye fleksible aktiviteter. Mulige udviklingstiltag igangsættes ikke, hvis foreningerne ikke kan finde frivillige, og udviklingstiltag vurderes i forhold til, om de vil udgøre en potentiel trussel mod de eksisterende foreninger. På denne måde bliver opgaven med udvikling lagt over på de frivillige ledere, som i forvejen er pressede på ressourcer.

Bestyrelser og halinspektører i hallerne er enige i behovet for udvikling af nye aktiviteter til at fylde ledige timer, men de arbejder ofte ved at aktivere flere frivillige inden for de allerede kendte idrætsgrene og foreningsrammer. Undersøgelser på landsplan viser at dette er vanskeligt, fordi de overordnede samfundsstrukturer og befolkningens behov udvikler sig væk fra de traditionelle holdidrætter.

I stedet bør kræfterne anvendes på udvikling af nye idrætstilbud, som efterspørges af borgerne, hvorved man ville kunne tiltrække helt nye grupper af idrætsaktive og frivillige ildsjæle.



Hvem har bolden?

Hvem har ansvaret for at skabe egentlige forandringer

Modellen beskriver dilemmaet. Halinspektøren (og hallens bestyrelse) er ansat til at drive faciliteten og foreningerne arbejder for at udvikle og beskytte deres egen forening og idrætsgren. Dermed bremses en potentiel udvikling fordi det bliver vanskeligt for nye grupper at komme ind i hallerne, ligesom der ikke er nogen, som tager ansvar for udvikling af nye tiltag hvis disse er konkurrenter til de eksisterende foreninger.

Denne organiserings form har fungeret godt i perioder, hvor foreningerne havde monopol på at udbyde idræt, og i en tid hvor de store holdidrætter havde succes og sporten og foreningssamværet var de bærende værdier. Dette gælder fortsat i vid udstrækning - især i de mindre lokalsamfund. Men i en tid hvor stadig flere borgere ønsker mere fleksible, sundhedsorienterede og uforpligtende idrætsstilbud, kommer organiseringsformen nemt til at sikre status quo eller nedgang i aktiviteterne frem for at sikre udvikling af nye konkurrerende tilbud.

Der er behov for at finde svar på, hvem der *har bolden* i forhold til at skabe nye tilbud til de borgere, som enten ikke ønsker eller ikke har mulighed for at deltage i de traditionelle idrætsaktiviteter i foreningsregi, men som meget gerne vil have mulighed for at anvende de eksisterende idrætsfaciliteter. Her er der ikke tale om at udkonkurrere de nuværende foreninger men om at åbne op for nye individuelle tilbud på lige fod med de traditionelle idrætsgrene. Om at undersøge og udvikle nye organiseringsformer, hvor foreninger og ansatte på idrætsfaciliteterne i fællesskab skaber nye og spændende aktiviteter.

En håndbold forenings formål er at dyrke håndbold og arbejde for at styrke foreningen bedst muligt i konkurrence med andre foreninger. Det er ikke håndboldforeningens ansvar at andre ønsker at dyrke fitness. Til gengæld kan håndboldforeningen ikke forvente at have monopol på adgang til træningstider i hallen, hvis andre kan dokumentere et større behov.

Foreningerne vil forsat have en naturlig fordel i fremtidens idrætsfacilitet, fordi de som foreninger er berettigede til kommunale tilskud, men andre borgere skal i højere grad have adgang til at benytte lokalerne på lige fod med foreningerne.

Derudover skal der åbnes mere op for at lønnet personale kan være medskabere af nye aktiviteter sammen med eller ved siden af foreningernes aktiviteter.

De lokale foreninger har en udfordring med at finde kvalificerede instruktører, der vil påtage sig opgaven som ulønnet instruktør for de mere individuelle aktiviteter, som blandt andet tiltaler kvinder. Da instruktørernes kvalifikationer er afgørende for at kunne tiltrække og fastholde brugerne, betyder det, at foreningerne taber medlemmer til de private fitnesscentre, fordi de kan tilbyde uddannede instruktører. Oversigten over private fitnesscentre i Aabenraa Kommune viser i hvilke omfang idrætsforeningerne udsættes for konkurrence.

På denne baggrund må det diskuteres i hvilket omfang, det kan være nødvendigt at aflønne instruktører for deres indsats. Samtidig må der tages et opgør med den herskende opfattelse

af, at det ikke er acceptabelt at skabe konkurrence til de eksisterende foreninger. Hvis foreningerne formår at skabe idrætsaktiviteter og fylde hallerne er dette naturligvis en stor styrke. Men det er ikke holdbart eller rimeligt at forvente, at de frivillige ledere kan tage ansvaret for – eller have monopol på – udvikling af alle nye tiltag på idrætsområdet. Udviklingen af aktiviteter til visse grupper handler netop om at undersøge markedet og så udbyde det, der er på mode.

Et skifte fra idrætsfaciliteter, der drives som en ramme for idrætsforeningernes aktivitet, til en idrætsfacilitet som aktiv medudbyder af idrætsaktiviteter kræver en række ændringer i måden som idrætsfaciliteterne drives og organiseres på. Idégrundlaget bag idrætsfaciliteterne må nytænkes og både foreningernes, individuelle borgeres og andre gruppers behov tænkes med ind i rammen varierende efter kategorien af idrætsanlæg.

Dette kommer til at kræve omstillingsevne og nye kompetencer for bestyrelser og ansatte, der i højere grad må forholde sig det at være en moderne servicevirksomhed. Idrætsfaciliteterne vil således skulle øge sit fokus på *strategisk udvikling af aktiviteterne* i hallerne frem for fokus på bygningsdrift. For at dette kan lykkes kræves en tilførsel af nye kompetencer, som i dag ikke findes på alle idrætsfaciliteter.

8.20 BESTYRELSENE

Vi har generelt mødt engagerede bestyrelsesmedlemmer, der investerer mange ressourcer i at få driften af idrætshallerne til at hænge sammen. Fokus er på bygningsdrift, optimering og økonomi, hvilket afspejler den tidligere nævnte arbejdsdeling med foreningerne som ansvarlige for aktiviteterne og bestyrelsen for idrætsfaciliteten, som ansvarlig for bygningsmassen.

I flere bestyrelser er det vanskeligt at skelne mellem halbestyrelsen og foreningerne, idet der er sammenfaldende interesser og de samme personer som repræsentanter for både hal og forening. Bestyrelsesmedlemmerne oplever det indimellem som en udfordring at skabe den nødvendige strategiske forandring, grundet i tætte personlige relationer til personer eller ansatte, der skal forandres. Bestyrelserne giver ligeledes udtryk for manglende viden om nye idrætsformer, it værktøjer osv.

Fremtidens bestyrelser vil skulle arbejde mere strategisk og mere med løbende udvikling af aktiviteter og servicekoncepter, hvis det skal være muligt at tiltrække brugere til hallerne. Ligeledes vil der skulle etableres et tættere samarbejde mellem foreningerne og faciliteterne,

hvor rollerne brydes op og faciliteterne i højere grad bliver en aktiv del af udvikling og organisering af idrætsaktiviteter.

Fremtidens bestyrelser vil skulle træffe nogle tungere strategiske valg, der kan indebære opgør med de etablerede foreninger, udskiftning af personale m.v., hvis det skal lykkedes at skabe en bæredygtig udvikling i hallerne.

Fremtidens bestyrelser skal også blive bedre til at uddelegere ansvaret til den ansatte medarbejder således, at vedkommende får frie hænder til at udvikle nye tiltag indenfor vedtagne rammer. I dag er det typisk således, at foreningerne i hallen reelt bestemmer hvilke aktiviteter, der skal finde sted.

8.30 MEDARBEJDEJDERE

De ansatte i idrætshallerne har i dag primært fokus på drift og vedligehold af bygningsmassen samt i nogle tilfælde cafeterierne.

Nogle bestyrelser har øget fokus på medarbejdernes rolle i forhold til at skabe mere aktivitet i hallen. Udviklingsorienterede ildsjæle forsøger at skabe nye aktiviteter og gode moderne faciliteter. To kulturer og traditioner brydes, med hallerne i forskellige udviklingsstadier af forandringsprocessen. Det er denne proces, der skal understøttes for alle idrætsfaciliteter og som bliver afgørende for den fremtidige succes for idrætshallerne. De frivillige vil ikke alene kunne løfte opgaven med at udbyde nye idrætsaktiviteter og levere et attraktivt og ikke mindst fleksibelt servicetilbud til hallens brugere.

Generelt skal personalet opkvalificeres til at spille en mere aktiv rolle i at udvikle og igangsætte nye aktiviteter og events. Hvor personalet i dag helt overvejende har en håndværksmæssig baggrund, vil der i fremtidens idrætshaller ligeledes være behov for kompetencer indenfor:

- Servicemanagement
- Eventmanagement
- Markedsføring og kommunikation
- Café og restaurationsdrift
- Sundhed, kost, funktionel træning og fysioterapi

Alle medarbejdere kan naturligvis ikke besidde alle kompetencer. Der vil derfor være behov for at ansætte medarbejdere med forskellige profiler og kompetencer således, at nogle har fokus

på bygningsdrift og andre på service og aktiviteter. Eller at skabe muligheder for at hallerne kan trække på disse kompetencer fra centralt hold, når de har behov.

8.40 SAMARBEJDE MELLEM HALLERNE

Idrætshallerne samarbejder i dag ikke om fælles løsninger, selv om dette ville være oplagt. Hvert idrætsanlæg forsøger at håndtere de samme udfordringer uden at se potentialerne i et samarbejde med de andre haller.

Idrætsfaciliteter ser sig selv som selvstændige enheder, der konkurrerer mod nabobyen og kun i meget begrænset omfang deler viden og idéer til nye aktiviteter. Her er den traditionelle forretningsmodel helt tydelig. Konkurrencen mellem lokalsamfundene er markante og bidrager med megen motivation til at drive idrætsfaciliteterne på frivillige basis.

Men mentaliteten forhindrer samtidigt erfaringsudveksling og at oplagte synergieffekter går tabt, fordi viden ikke deles. Nogle idrætsfaciliteter er gode til energi, andre til aktiviteter etc., men denne viden deles kun i alt for ringe omfang. Samtidig sker der ingen koordinering af aktiviteter hvilket betyder, at idrætsfaciliteter med få kilometers afstand udbyder de samme idrætsaktiviteter.

De samme udfordringer gælder for de kommunale idrætshaller. Her er medarbejderne ansvarlige for egne idrætsfaciliteter, og indgår kun i begrænset omfang i fælles udvikling af løsninger for hele idrætsfacilitetsområdet, selv om udfordringerne er de samme for alle idrætshaller.

Vi har mødt engagerede medarbejdere med gode idéer og løsninger, men som har manglet et organisatorisk fundament til at udbrede disse idéer til alle idrætsfaciliteter. En samling af disse medarbejdere i en bredere organisation vil kunne samle og koordinere udvikling og indsatser.

Vi ser blandt andet potentialer i et tættere samarbejde omkring:

- Udvikling af koncepter for ældre idræt.
- Udvikling af koncepter for unge.
- Udvikling af koncepter for målrettet træning.
- Udvikling af fælles koncepter for weekendaktiviteter i hallerne.
- Udvikling af koncepter for bæredygtige caféløsninger.
- Udvikling af fælles hjemmeside, markedsføringsindsatser og bookingløsninger.

- Fælles ansættelser af udviklingsmedarbejdere.
- Fælles ansættelser af instruktører.
- Kompetenceudvikling af medarbejdere og bestyrelsesmedlemmer.
- Fælles it løsninger til regnskaber, booking etc.
- Samarbejde mellem hallerne om udnyttelse af særlige håndværksmæssige kompetencer.

Samarbejde omkring ovenstående vil kunne udnytte fælles ressourcer til udvikling af bæredygtige løsninger og funktioner, som de enkelte haller kunne trække på for at skabe nye aktiviteter. Ovenstående vil kræve at der etableres en eller flere nye organisationer med mere ledelseskraft til strategiudvikling, koordinering af indsatser og kompetenceudvikling af medarbejdere i forhold til de ændrede opgaver.

8.50 SUNDHED OG FOREBYGGELSE

Sundhedscenteret i Rødekro indgår i denne analyse, selv om den er placeret under Social og Sundhedsforvaltningen, fordi den har en svømmehal, der anvendes til foreningssvømning. Derudover udbyder Sundhedscentret primært træning for kronisk syge personer.

Træning og Forebyggelse, der er placeret under Sundhed og Forebyggelse, arbejder med aktivering af borgere og har sit primære funktionsområde omkring træningsindsatser for borgere enten via en genoptræningsplan fra sygehuset eller for at bedre funktionsniveauet for primært ældre. Der arbejdes både med vedligeholdende træning samt forebyggede og aktiverende indsatser for borgerne iht. §79 i Serviceloven. Det er indsatser inden for §79 der ligger tættest på foreningsorganiserede aktiviteter.

Træning og Forebyggelse anses som en institution i besiddelse af viden om funktionel træning, sundhed og ældreidræt, som efterspørges af idrætsfaciliteter og foreninger i Aabenraa Kommune. Endvidere besidder Sundhedscentret kompetencer inden for projektledelse og udvikling af træningskoncepter for mange forskellige borgergrupper.

Etablering af et tættere samarbejde mellem Sundhed og Forebyggelse, idrætsforeninger og lokale idrætsfaciliteter vil efter vores opfattelse kunne styrke den generelle indsats på sundhedsområdet væsentligt og bidrage til at understøtte de frivillige foreninger lokalt med at udbyde aktiviteter til eksempelvis ældre.

Væsentlige spørgsmål i denne sammenhæng er:

- Hvilke borgere er fælles for de to indsatser?
- Hvilke bygninger og driftsaftaler kan koordineres og samdriftes?

Et øget samarbejde på disse områder vil repræsentere en ny og innovativ tværsektoriel tilgang til idræt, sundhed og bevægelse til understøttelse af Aabenraa Kommunes formulerede visioner på området og at søge effektfulde helheder.

8.60 FORSLAG TIL NY ORGANISERING AF IDRÆTSFACILITETSOMRÅDET

På baggrund af ovenstående anbefales Aabenraa Kommune at arbejde videre med følgende principper for en fremtidig organisering af idrætsfacilitetsområdet i Aabenraa Kommune.

Det anbefales at arbejde med etablering af i alt tre fremtidige organisationsformer på idrætsfacilitetsområdet i Aabenraa Kommune:

Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse

Kraftcentre

Selvejende idrætsfaciliteter

I det følgende præsenteres de tre organiseringsformer

8.61 AABENRAA IDRÆTS OG AKTIVITETSHUSE (AIA)

"Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse arbejder for at stille moderne, attraktive og tilgængelige offentlige idræts-, - og kultur faciliteter til rådighed for kommunens foreninger og borgere"

Potentielle faciliteter under "Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse"

- Fladhøj Idrætsanlæg
- Hjordkærhallen
- Rødekrohallen
- Gennerhallen
- Agora
- Bolderslev Fritidscenter
- Tinglev Fritidscenter

Øvrige forsamlingshuse, kulturhuse kan administreres efter behov.

Det bemærkes, at det er op til de nævnte selvejende idrætsfaciliteter selv at bestemme om de ønsker at blive en del af den nye organisation, hvilket bør afklares i en nærmere dialog om fremtidige vilkår og muligheder med de enkelte institutioner.

Organisationen samler de ansatte i de kommunale idrætsfaciliteter og skaber en stærkere og mere handlingsorienteret organisation med kræfter til at udvikle online booking, markedsføring etc. til glæde for hele idrætsfacilitetsområdet. Det kan overvejes om AIA skal have mulighed for at ansætte udviklingsmedarbejdere til at skabe udvikling på hele idrætsfacilitetsområdet.

8.62 KRAFTCENTRE

Aabenraa Multiarena

- Aabenraa Multiarena samt Aabenraa Station samles i en organisation med selvstændig ledelse
- Organisationens udvikles i henhold til kategorisering som et Kraftcenter
- Organisationens styrkes i forhold til ledelse og kompetencer
- Der etableres i samarbejde med Sundhed og Forebyggelse et center med aktiviteter for ældre og idræt i dagtimerne

Grænsehallerne

- Grænsehallerne udvikles i henhold til kategorisering som et Kraftcenter
- Organisationens styrkes i forhold til ledelse og kompetencer
- Der etableres i samarbejde med Sundhed og Forebyggelse et lokalt sundhedscenter med aktiviteter for ældre og idræt i dagtimerne dagtimerne.

8.63 SELVEJENDE IDRÆTSFACILITETER

De selvejende faciliteter fastholdes som grundlag for bevarelse af det lokale engagement og ejerskab i lokalsamfundene. Udviklingen af disse faciliteter kommer til at bero på vilje og evne til at udvikle egne idrætsfaciliteter samt samarbejde og koordinering med de øvrige faciliteter.

- Løjt Idrætsanlæg
- Ensted Idrætsanlæg
- Sport og Kultur Centrum Tingleff
- Bylderup Idrætscenter
- Felstedhallen

- Kliplevhallen
- Bolderslev Fritidscenter

De selvejende idrætsfaciliteter kan anvende ressourcer som bookingsystemer, træningskoncepter mv. fra Aabenraa Idræts og aktivitetshuse til udvikling af lokale aktiviteter.

Vi ser ovenstående som en mulighed for at skabe mere robuste organisationer med reelle ledelses- og udviklingskompetencer og samtidig bevare det lokale engagement omkring de selvejende idrætsfaciliteter.

9.0 ADMINISTRATIONSGRUNDLAG OG TILSKUDSMODELLER

Vi har analyseret administrationsgrundlaget samt tilskudsmodellerne på idrætsfacilitetsområdet og konstateret følgende:

- Tilskudsmodellerne er ikke harmoniseret siden kommunesammenlægningen, hvilket betyder, at der i dag eksisterer forskellige tilskudsvilkår for idrætsfaciliteterne. Forskellene er videreført fra de tidligere kommuner eller via historiske særaftaler som en del af processen i forbindelse med kommunesammenlægningen. Det har ikke været muligt at udrede baggrunden for de forskellige aftaler.
- De nuværende driftsaftaler er baseret på idrætsfacilitetens forventede antal udlejede aktivitetstimer til foreninger og skoler. Ikke forbrugte timer resulterer ikke i en efterfølgende tilbagebetaling af timer efter sæsonen, så der er reelt mere tale om et rammetilskud til idrætsfaciliteten.
- Den nuværende tilskudsmodel belønner kun i meget begrænset omfang øget aktivitet for den enkelte idrætsfacilitet.
- Aabenraa Kommune yder tilskud til pasning af udendørs arealer ud fra en pris pr. kvm. Men denne pris er ikke harmoniseret hvilket betyder at idrætsfaciliteterne modtager forskellig betaling for samme ydelse. Dertil kommer en række historiske aftaler om støtte til pasning af bestemte udendørs arealer for enkelte idrætsfaciliteter som bør revideres.
- Timeprisen for at leje en idrætsfacilitet uden kommunalt tilskud er 415 kr. pr. aktivitetstime. Denne pris er så høj, at den kan fraholde borgere fra at leje ledige kapaciteter. Da foreningerne modtager 75% kommunalt tilskud til lejeprisen fastholder dette samtidig potentielt et foreningsmonopol på brug af aktivitetstimer.
- De enkelte idrætsfaciliteter anvender forskellig regnskabspraksis, hvorfor det er vanskeligt at sammenligne regnskaber på tværs af idrætsfaciliteterne.
- Betalingen for foreningernes brug af idrætsfaciliteter på tværs af forvaltningsområder er ikke harmoniseret, hvilket betyder, at foreningerne har gratis adgang til skolernes idrætsfaciliteter men skal betale for brugen af de selvejende idrætsfaciliteter. Dette har medført en stor flytning af aktiviteter væk fra idrætsfaciliteterne og over på skolerne.
- I den tidligere Bov kommune fik Bov Svømmehal et højere driftstilskud til gengæld for at tilbyde gratis svømning til skoler og børnehaver. Tinglev Svømmehal havde brugerbetaling for skolernes anvendelse af svømmefaciliteten, da man lå i en anden

kommune. I den nye Aabenraa Kommune er denne ordning videreført for de skoler, som tidligere lå i Bov Kommune, således at skolerne i Kruså fortsat har gratis adgang til Bov Svømmehal, mens Tinglev Skole skal betale. Det er vurderingen at dette har en væsentlig indflydelse på skolernes anvendelse af svømmefaciliteterne. En udligning af vilkårene vil således kræve en harmonisering af skolernes brugerbetaling for benyttelse af svømmefaciliteterne.

Vi ser en række problemstillinger og behov i ovenstående, som den fremtidige tilskudsmodel bør udformes med fokus på at:

- Det åbenlyse behov for at harmonisere de økonomiske vilkår for foreninger, skoler og institutioner i hele kommunen og på tværs af forvaltninger.
- Behovet for en gang for alle at skabe ét harmoniseret tilskudsgrundlag på idrætsfacilitetsområdet, der nulstiller tidligere historiske aftaler.
- Behovet for at skabe et mere ensartet og transparent tilskudsgrundlag på idrætsfacilitetsområdet, som understøtter visionen om moderne og fleksible idrætsfaciliteter.
- Behovet for at understøtte idrætsfaciliteternes lyst til at skabe mere aktivitet og sikre at tilskuddene i højere grad går til aktiviteter end bygninger.
- Sikre et grundtilskud til idrætsfaciliteterne baseret på deres kategorisering og forventede udbud af aktiviteter.
- Idrætsfaciliteterne efterlever rammebetingelserne og alene modtager tilskud for faktisk udlejede timer.
- Behovet for at skabe mere fleksibel adgang til ledige idrætsfaciliteter for ikke folkeoplysende brugergrupper.

Aabenraa Kommune anbefales på denne baggrund at arbejde videre med formuleringen af nye rammebetingelser for idrætsfaciliteterne, som harmoniserer med de ovenstående anbefalinger:

1. Indførelse af ensartede tilskudsmodeller / betalingsmodeller, der i højere grad er baseret på aktivitet og mindre på drift, til sikring af at idrætsfaciliteter og foreninger tager ansvar for anvendelse og afmeldelse af ikke anvendte kapaciteter.
2. Ensrette betaling for leje af lokaler i alle kommunale og selvejende idrætsfaciliteter for at sikre lige markedsvilkår for alle idrætsfaciliteter og foreninger.
3. Harmonisere skolernes betaling for brug af svømmefaciliteter
4. Reduceret pris på udlejede timer til fremme af borgernes muligheder adgang til faciliteterne

5. Krav om transparent lokaleanvendelse med online booking og elektronisk adgang til sikring af en optimal lokaleudnyttelse
6. Krav om idrætsfaciliteternes fælles anvendelse af bookingsystemer
7. Krav om idrætsfaciliteternes regnskabsafklæggelse i henhold til fælles standarder
8. Krav om deltagelse i fælles markedsføringsplatform / hjemmeside til sikring af borgerrettet kommunikation.
9. Krav om deltagelse i tværgående samarbejde om udvikling af fælles aktiviteter, videndeling og udviklingsprojekter
10. Nye aktivitetsbaserede tilskudsmodeller bør implementeres over en 3 årig periode for at give idrætsfaciliteterne tid til at omstille sig.

9.10 FORSLAG TIL REVIDERET TILSKUDSMODEL

Der anbefales at arbejde videre med en tilskudsmodel baseret på følgende parametre.

Grundtilskud	Aktivitetstimer til godkendte folkeoplysende foreninger	Rammeaftale udlejning aktivitetstimer skoler	Udviklingstilskud	Egen indtjening
Grundtilskuddet skal sikre den basale drift af idrætsfaciliteten. Grundtilskuddet baseres på den konkrete bygningsmasse samt de tilknyttede grønne områder.	Det anbefales, at der udvikles foranstaltninger til sikring af, at tildeling sker på baggrund af faktisk aktivitet	Skoletimerne fastlægges på baggrund af vejledende timer pr. klassetrin.	Udviklingstilskuddet består af 10 % af den samlede bevilling på området og skal sikre fokus på udvikling af nye aktiviteter i hallerne. Udviklingstilskuddet tager udgangspunkt i kategoriseringen af hallerne	Egen-indtjening, der ikke er støtteberettiget.

10.00 KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

I det følgende besvares problemformuleringen for denne rapport på baggrund af ovenstående analyse.

HVILKE INDSATSER KAN BIDRAGE TIL AT REALISERE AABENRAA KOMMUNES VISION OM SUNDE OG AKTIVE BORGERE I MODERNE OG FLEKSIBLE IDRÆTFACILITETER?

Denne undersøgelse har involveret en lang række ildsjæle, dygtige og arbejdssomme bestyrelsesmedlemmer, halinspektører og foreningsledere. Alle har de bidraget til at skabe det idræts- og foreningsliv, der i dag findes i Aabenraa Kommune. Der finder rigtigt mange gode aktiviteter sted i idrætsforeningerne og de frivillige ildsjæle yder en uvurderlig indsats.

Især omkring børneidrætten gøres der en stor og vigtig indsats. Udviklingen af idrætten i Aabenraa Kommune skal også i fremtiden helt overvejende stå på dette fundament, hvorfor alle analyser og konklusioner skal ses i dette perspektiv.

Ambitionen er at skabe en fremtidig model for finansiering og organisering af idrætsfaciliteterne, som understøtter og forstærker det frivillige foreningsliv. Men også en model, som åbner for en bredere og mere nutidig forståelse af begrebet *idrætsaktivitet og idrætsfacilitet*, og som tilfører noget nyt til udviklingen af området og styrkelsen af foreninger og idrætsfaciliteter.

For Aabenraa Kommune er udviklingen af moderne og fleksible idrætsfaciliteter et afgørende vigtigt element i den fremtidige vækststrategi.

I største respekt for de frivillige foreningsliv er det nødvendigt at udfordre nogle af de grundlæggende måder, som området organiseres på i dag, herunder den monopolstatus, som foreningerne reelt fastholder i forhold til adgang til faciliteterne. Denne er ikke hensigtsmæssig, når en stor del af befolkningen enten ikke ønsker eller ikke har mulighed for at deltage i de traditionelle holdbaserede idrætsaktiviteter. Ligesom på andre områder i samfundet må man i foreningslivet være parat til at forandre for at bevare.

Enten må idrætsforeningerne, idrætsfaciliteterne og kommunen i fællesskab formulere udviklingsplaner for området, eller også må der gives plads til andre aktører, der kan udvikle nye aktiviteter sideløbende med de eksisterende idrætsforeninger.

Alternativet er, at idrætsfaciliteterne i stigende omfang vil miste deres legitimitet som især de voksne befolknings naturlige sted at dyrke idræt. De voksne, og især kvinderne, vil i stedet flytte deres idrætsaktiviteter udendørs og til private aktører, som er villige til at tilbyde de aktiviteter, den kvalitet og den fleksibilitet som efterspørges. Hvis det sker vil politikerne på

sigt blive tvunget til at til prioritere knappe ressourcer i forhold til hvilke aktører, der reelt leverer mest idræt for pengene.

Foreningslederne, bestyrelsesmedlemmerne og medarbejdere i forvaltningen opleves som meget bevidste om udfordringerne på området, og de er allerede i færd med at finde løsninger. Aabenraa Kommune agerer proaktivt i forhold til denne analyse og udviklingsproces og er allerede i færd med at implementere udviklingstiltag på eksempelvis kompetenceudviklingsområdet.

Nogle af de følgende forslag vil opleves af idrætsforeninger og idrætsfaciliteter som en kærkommen hjælp i det daglige arbejde med at skabe aktiviteter for borgerne og få de økonomiske og menneskelige ressourcer til at strække længere.

Nogle forslag vil opleves som vanskelige at leve op til, og som en trussel mod det kendte og bestående. Sådan vil det være, når ambitionen er at skabe reel forandring på et område, hvor det ikke er en mulighed ikke at gøre noget, hvis borgerne i Aabenraa Kommune også i fremtiden skal have adgang til moderne og fleksible idrætsfaciliteter.

Alle forslag har således ét formål, som er at hjælpe Aabenraa Kommune med at realisere visionen

"Sunde og aktive borgere i moderne og fleksible idrætsfaciliteter"

10.10 ANBEFALINGER

Anbefalingerne til Aabenraa Kommune er:

1. Nye rammebetingelser for idrætsfaciliteterne

Det anbefales, at Aabenraa Kommune vedtager overordnede nye rammebetingelser for idrætsfaciliteterne, der kan sikre at disse arbejder i henhold til den overordnede vision:

6. Harmoniserede økonomiske tilskudsrammer med en højere grad af brugerbetaling baseret på aktivitet frem for drift af bygning.
7. Krav om transparent lokaleanvendelse med online booking og elektronisk adgang til sikring af en optimal lokaleudnyttelse
8. Krav om fælles anvendelse af bookingsystemer
9. Krav om regnskabsaflæggelse i henhold til fælles standarder
10. Krav om deltagelse i fælles markedsføringsplatform / hjemmeside til sikring af borgerrettet kommunikation.

2. Nye tilskudsregler for Idrætsfacilitetsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune vedtager en ny tilskudsmodel for idrætsfaciliteterne herunder pasning af de grønne områder med en højere grad af betaling baseret på aktivitet frem for drift af bygning til understøttelse af idrætsfaciliteternes bevægelse imod mere aktivitet og fleksibilitet.

3. Organisering af idrætsfacilitetsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter arbejdet med en ny organisering af idrætsfacilitetsområdet nærmere bestemt:

- At der tages initiativ til etablering af den kommunale organisation "Aabenraa Idræts- og Aktivitetshuse".
- At de kommunale idrætshaller og medarbejdere undtagen Aabenraa Multiarena og Aabenraa Stadion samles under den nye organisation
- At arbejdet med formulering af strategi og organisationsplan påbegyndes snarest
- At der indledes dialog med følgende selvejende idrætsfaciliteter om at blive indlemmet i organisationen:
 - Genner Hallen
 - Bolderslev Fritidscenter

4. Analyse af tværorganisatorisk samarbejde og synergier mellem Sundhed og Forebyggelse og Kultur og Fritid

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter et analysearbejde, der kan klarlægge mulige gevinster ved et tættere samarbejde og koordinering af sundhedsrelaterede indsatser, indsatser for ældre samt indsatser for borgere med særlige behov i regi af Servicelovens §79. Nærmere bestemt:

- I hvilket omfang der er sammenfald mellem borgere og brugere for de to indsatsområder
- I hvilket omfang medarbejdere fra Sundhed og Forebyggelse, centerlederne og de frivillige foreningsledere kan etablere samarbejde om udvikling af idrætstilbud til borgerne
- I hvilket omfang det er muligt at koordinere og samle brugen af faciliteter til sikring af effektfulde helheder på området, styrkelse af idrætsfaciliteternes kapacitetsudnyttelse samt den generelle økonomi på området.

5. Udviklingsprocesser for kraftcentrene i Aabenraa Kommune

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter udviklingsprocesser med henblik på at udvikle det organisatoriske grundlag for et kraftcenter for begge idrætsfaciliteter i kategorien.

6. Etablering af en samlet kommunikations- og marketingsstrategi til styrkelse af markedsføringen af aktiviteter på idrætsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter arbejdet med formulering af en samlet kommunikations og marketingsstrategi på idrætsområdet. Nærmere bestemt:

- Formulering af en samlet og tværororganisatorisk kommunikations og marketingsstrategi til styrkelse af borgernes kendskab til aktiviteter på idrætsområdet
- En strategi for implementering og udbredelse af appén *Aabenraa i bevægelse* som informations- og bookingværktøj på idrætsområdet.
- En implementering af administrationssystemer som Conventus til sikring af fuld transparens omkring ledige kapaciteter samt mulighed for onlinebooking af aktiviteter og ledige timer.
- En implementering af kommunikations og marketingstrategien i alle led fra det kommunale til den enkelte idrætsfacilitet herunder uddannelse af medarbejdere og frivillige i idrætsforeninger og idrætsfaciliteter.

7. Udviklingsprocesser for landsbyklynger og lokalsamfund

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter konkrete udviklingsprocesser for udvalgte lokalsamfund til afklaring af potentialer for en koordineret udvikling mellem områdets interessenter og faciliteter. Nærmere bestemt:

- Tinglev
- Felsted, Stubbæk og Kliplev
- Bolderslev
- Rødekro

8. Udvikling af individuelle idrætsfaciliteter

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter udviklingsprocesser for den enkelte idrætsfaciliteter. Processen bør bygges op omkring en afklaring af den konkrete idrætsfacilitets fremtidige kategorisering og placering i lokalsamfundet.

Vi ser et potentiale i at gennemføre en samlet udviklingsproces involverende arkitekter med viden om moderne idrætsfaciliteter, som kan skitsere potentielle ombygnings- og moderniseringstiltag for de enkelte idrætsfaciliteter for at gøre dem mere attraktive. Udviklingsprocessen bør have særligt fokus på inddragelse af cafeterier og mødelokaler til aktivitetslokaler

9. Etablering af støttefunktioner

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter en analyseproces til afklaring af mulighederne for etablering af støttefunktioner, der kan hjælpe og støtte idrætsfaciliteterne og foreningerne med igangsættelse af nye innovative aktiviteter.

Dette kunne være fælles administrative funktioner som booking og bogføring, energioptimering eller udvikling af tværgående aktiviteter som fælles instruktører, *Åben hal i Weekenderne* koncepter eller lignende.

10. Kompetenceudvikling af frivillige og ansatte på idrætsfacilitetsområdet

Det anbefales, at Aabenraa Kommune igangsætter kompetenceudviklingsforløb for de centrale interessenter på idrætsfacilitetsområdet for at sikre kompetencer og parathed i forhold til den påkrævede udvikling:

- Medarbejdere
- Bestyrelsesmedlemmer
- Frivillige foreningsledere

Ovenstående opsummerer de indsatser der bør prioriteres i bestræbelserne på at realisere den vedtagne vision.

Klaus Frejo

 Partner

Frejo&Steen

April 2016

LITTERATURLISTE

- Center for forskning i idræt, sundhed og civisamfund. (2012). Syddansk Universitet. SDU.
- DGI Huse&Haller. (2008). DGI Huse&Haller.
- Fester, M. &. (2014). DIF Analyse.
- Frejo, K., Holch, M., & Dissing, A. (1996). *Rekruttering af frivillige administrative ledere til idrætsforeningerne i Hals Kommune*. Aalborg Universitet.
- Hedal, M. (maj 2011). *Idrættens virtuelle arenaer. Internettet forandrer idrætten – analyser og perspektiver*. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Horsens Kommune, K. (2008). (H. Kommune, Red.) Horsens, DK: Horsens Kommune.
- Ibsen, B. (2009). *Nye stier i den kommunale idrætspolitik*. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Ibsen, B., & Østerlund, K. (maj 2011). Frivilligt arbejde i idrætsforeninger. Forskelle og ligheder mellem specialforbund og idrætsgrene. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Jørgensen, J. (11 2014). (K. Frejo, Interviewer)
- Kirkegaard, K. L. (2011). *Fitnesskultur.dk*. Odense: Syddansk Universitet.
- Kommune, Vejle. (2011). *Planstrategi 2011 for Trekantområdet og Vejle Kommune*.
- Laub, T. B. (2012). Danskernes motions- og sportsvaner 2011. (s. 30). Idan.
- Laub, T. B., Ibsen, B., & Østerlund, K. (2012). *Fremtidens frivillige foreningsliv i idrætten*. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Pilgaard, M. (2008). *Danskernes motions- og sportsvaner 2007*. København, DK: Idrættens Analyseinstitut.
- Pilgaard, M. (2009). *Sport og motion i danskernes hverdag*. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Pilgaard, M. (februar 2011). Det frivillige arbejde under forandring. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Pilgaard, M. (2012). Unge i idrætten - Foreningsidrættens tendenser, udfordringer og muligheder. (s. 18). Aalborg: Idrættens Analyseinstitut.
- Rasmussen, T. (2012). *Organisering og drift*. Lokale- og Anlægsfonden.
- Region Nordjylland. (2012). *www.rn.dk*. Hentet 12.. november 2012
- Vejle Kommune. (u.d.). Vejle Kommune.
- Vejle Kommune, Erhverv og kultur. (2012). *Belastningsgrad haller*. Vejle Kommune.
- Ørgaard, S. (2012). Sport55+. (s. 5). Aalborg: Aalborg Kommune.