

# Fremtidens idrætsanlæg i Mariagerfjord Kommune

- idræt for alle pengene!

Temamøde for Byrådet

7. marts 2013

Mariagerfjord Kommune

Center for Sport Management



# Dagsorden

1. Kort intro og præsentation
2. Udviklingen på idrætsområdet
3. Brugerundersøgelse og undersøgelse af halbestyrelserne
4. Kapacitetsundersøgelse i hallerne
5. Potentialer til styrkelse af idrætsaktiviteter
6. Vision for Mariagerfjord Idrætshaller
7. Barrierer for forandring og udfordringer på området
8. Kategorisering af idrætshaller
9. 3 scenarier til styrkelse og udvikling af området
10. Spørgsmål og debat

# Hvorfor udvikle idrætsanlæg?

Fordi vi ønsker at:

1. Give borgerne mest muligt idræt for pengene
2. Gøre passive penge aktive
3. Sikre den størst mulige gennemsigtighed i måden som midlerne anvendes på
4. Beslutningstagning baseres på objektivitet og viden om borgernes reelle ønsker og behov
5. Fremtidens Idrætsfaciliteter skal ses som midlet til at sikre borgernes idrætsdeltagelse – bevarelse af idrætsfaciliteter er ikke et mål i sig selv
6. Fordi forandring og udvikling er en forudsætning for bevarelse af et værdifuldt foreningsliv

# Model til brug for helhedsorienteret beslutningsgrundlag

## Makroelementer

**Subjektive eksterne faktorer**, herunder

- Forventede politiske prioriteringer
- Særlige forhold mellem land og by

**Objektive eksterne faktorer**, der påvirker den enkelte hal eller gruppe af haller

- Befolkningsudvikling
- Demografi
- Geografi
- Andel af aktive



## Mikroelementer

**Subjektive interne faktorer**, herunder

- Uforudset økonomisk støtte
- Lokalt engagement
- Ildsjæle
- Etc.

**Objektive interne faktorer**, der påvirker den enkelte hal eller gruppe af haller

- Regnskaber
- Udnyttelsesgrader
- Faciliteter
- Personale-ressourcer

Kategorisering  
Strategivalg  
Handlingsplaner

# Processen – involvering af mange mennesker

- Opstartsmøde med repræsentanterne for hallerne
- Workshop med brugerne af hallerne
- Workshop med repræsentanter for hallerne – typisk de ansatte
- Workshop med halbestyrelserne
- Uddannelsesdage med ansatte i hallerne
- Besøg i alle haller
- Arbejdsgruppemøder med styregruppen
- Kapacitetsundersøgelse i udvalgte haller
- Spørgeskemaundersøgelse af bestyrelserne i hallerne
- Inddragelse af den nyeste viden indenfor idrættens udvikling
- Inddragelse af andre relevante undersøgelser i Mariagerfjord
- Visionsseminar med kulturudvalget

# Ændrede kommunale vilkår

- Skolestrukturændringer i kommunen
- Affolkning af landdistrikterne
- Et ændret facilitetsbehov bl.a. pga. et ændret idrætsbillede
- Ny folkeoplysningslov
- Øgede energiudgifter – bl.a. i vådhallerne
- Kommunens begrænsede økonomiske ressourcer.

# Udviklingstræk på idrætsområdet - politiske og økonomiske forhold

- Bosætningspolitik
- Sundhed
- Mere fokus på ”value for money”
- Brugerbetaling og private aktører i markedet

# Udviklingstræk på idrætsområdet

## - politiske og sociale forhold

- **Børn:**
  - Færre, men mere aktive børn, traditionelle idrætter, samling omkring skolerne
- **Unge:**
  - Færre unge, frafald i deltagelsen, samling omkring skolerne
- **Voksne:**
  - Færre, men mere aktive voksne, vælger individuelt og fleksibelt, selvorganiseret
- **Ældre:**
  - Flere ældre, vælger motionsaktiviteter, selvorganiseret og i foreninger
- **Sundhed er det store tema**
  - Sundhed stor udfordring i Mariagerfjord Kommune





# Udviklingstræk på idrætsområdet - politiske og sociale forhold

## Skolestrukturens betydning

- Uændret, men gode elevtal:
  - Assens, Hadsund, Mariager
- Samling af børn, unge og dermed forældre:
  - Alle børn: Arden, Hobro, Rosendal
  - Yngste børn: Skelund, Valsgård
  - Ældste børn: Als
- Lukning/ingen skole:
  - Onsild, Øster Hurup, Vebbestrup, Oue

# Udviklingstræk på idrætsområdet

## - politiske og sociale forhold

- Det nye frivillighedsbegreb – fra livsstil til projektfrivillige
- De frivillige er mere vanskelige at få engagerede i de store opgaver som haldrift og administrativ foreningsledelse
- De frivillige ildsjæle er der stadig – men de er meget fokuserede på de traditionelle aktiviteter og har svært ved at finde ressourcer og kompetencer til at udvikle nye tilbud

# Teknologiske forhold

- Internet
- Online booking og administration af hold, foreninger og individuelle brugere
- Nye kommunikationsplatforme
- Den nye digitale generation – findes det ikke på nettet findes det ikke



# Resultatet af Brugerworkshoppen

## - ønsker til fremtidens idrætsanlæg

- Udvikling af aktiviteter for nye brugergrupper, som ikke nødvendigvis er foreningsaktive
  - Ældre
  - Ikke idrætsvante
- Udvikling af nye IT baserede løsninger til online booking, betaling information og koordinering

# Resultatet af Brugersworkshoppen

## - ønsker til fremtidens idrætsanlæg

- En styrket indsats i forhold til at informere omverdenen om hvad der rent faktisk sker i hallerne og foreningen
- Et øget samarbejde mellem idrætsforening, idrætsfacilitet og øvrige institutioner til skabelse af et helhedsorienteret idrætstilbud

# Resultatet af Brugersworkshoppen - ønsker til fremtidens idrætsanlæg

- Nye tilbud til de unge, som ikke nødvendigvis er baseret på organiserede foreningstilbud, konkurrence m.v.
- Foreningsfitness er efterspurgt som selvorganiseret aktivitet



# Resultatet af Brugersworkshoppen

## - ønsker til fremtidens idrætsanlæg

- At man får en mere forretningspræget tilgang til salg af ydelser og brugerbetaling
- Hallerne skal kunne konkurrere på kvalitet
- Moderne Sportscafé med sund mad og et stærkt servicekoncept

# Resultatet af Brugersworkshoppen

## - ønsker til fremtidens idrætsanlæg

- Der er behov for at finde nye løsninger på hvorledes udvikling og drift af nye aktiviteter kan ske – de frivillige har ikke ressourcerne til at drive udviklingen alene.



# Undersøgelse af bestyrelserne

## Konklusion:

- Økonomi og vedligehold er store poster for bestyrelserne
- Man oplever at mangle tid og penge
- Grupper der ikke er medlem af foreningerne i hallen er sjældent repræsenteret
- Mange bestyrelsesmedlemmer over 40 år
- Fokus er helt overvejende på bygninger og drift
- Begrænset viden om nye idrætsformer i bestyrelserne
- Mange udtrykker interesse for uddannelse – men ingen har taget initiativ til gennemførelse af kurser eller lignende
- Næsten ingen arbejder aktivt med markedsføring
- Ikke nemt at skaffe medlemmer – demokratisk og ressourcemæssigt underskud i bestyrelserne

# Kapacitetsundersøgelse

- Seks udvalgte haller i Mariagerfjord Kommune i uge 44 mandag – fredag i tidsrummet 14:30 – 22:30
- Ca. 2500 observationer
- Udvalgt haller som selv har givet udtryk for stor kapacitetsudnyttelse
  - Hobro Idrætscenter
  - Rosendal Idrætsforum
  - Hadsund Hallerne
  - Arden Hallerne
  - Mariager Hallen
  - Onsild Hallen

# Hvem er brugerne?

- Overvægt af idrætsaktive drenge/mænd (59%)
- Potentiale
  - Kvinder i aldersgruppen 16-60+

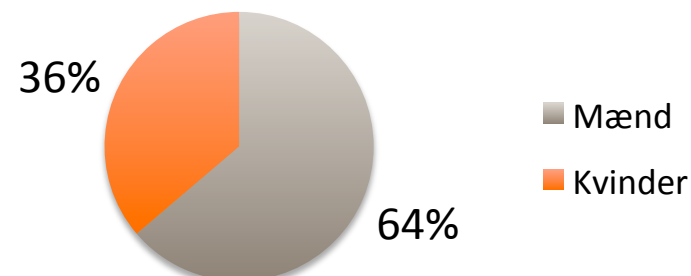
Kønsfordeling



Kønsfordeling 0-15 år



Kønsfordeling 16-60+ år

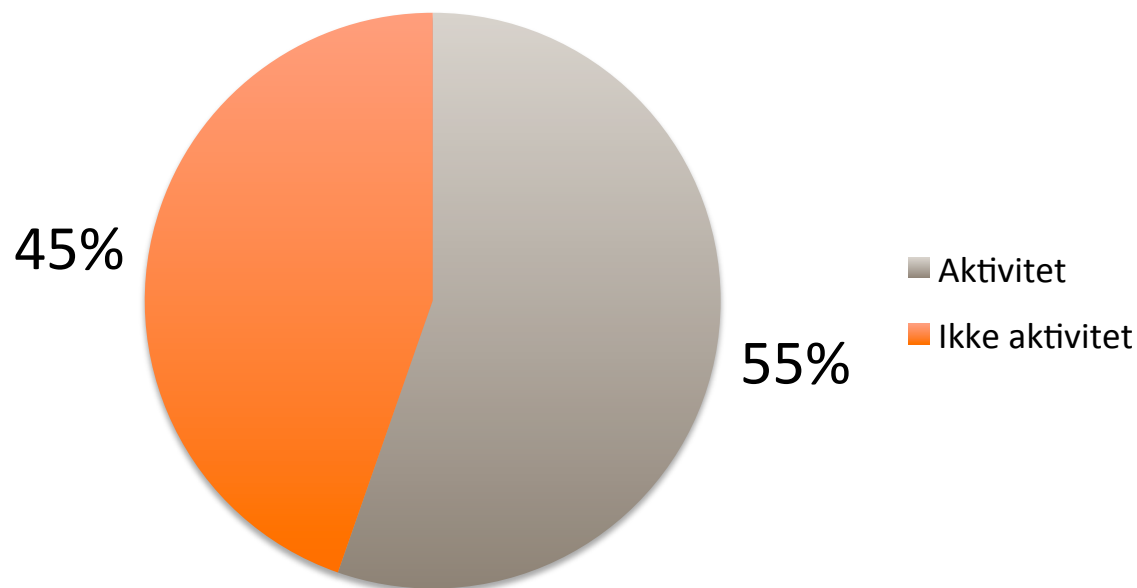


■ Mænd  
■ Kvinder

# Er der plads til nye aktiviteter?

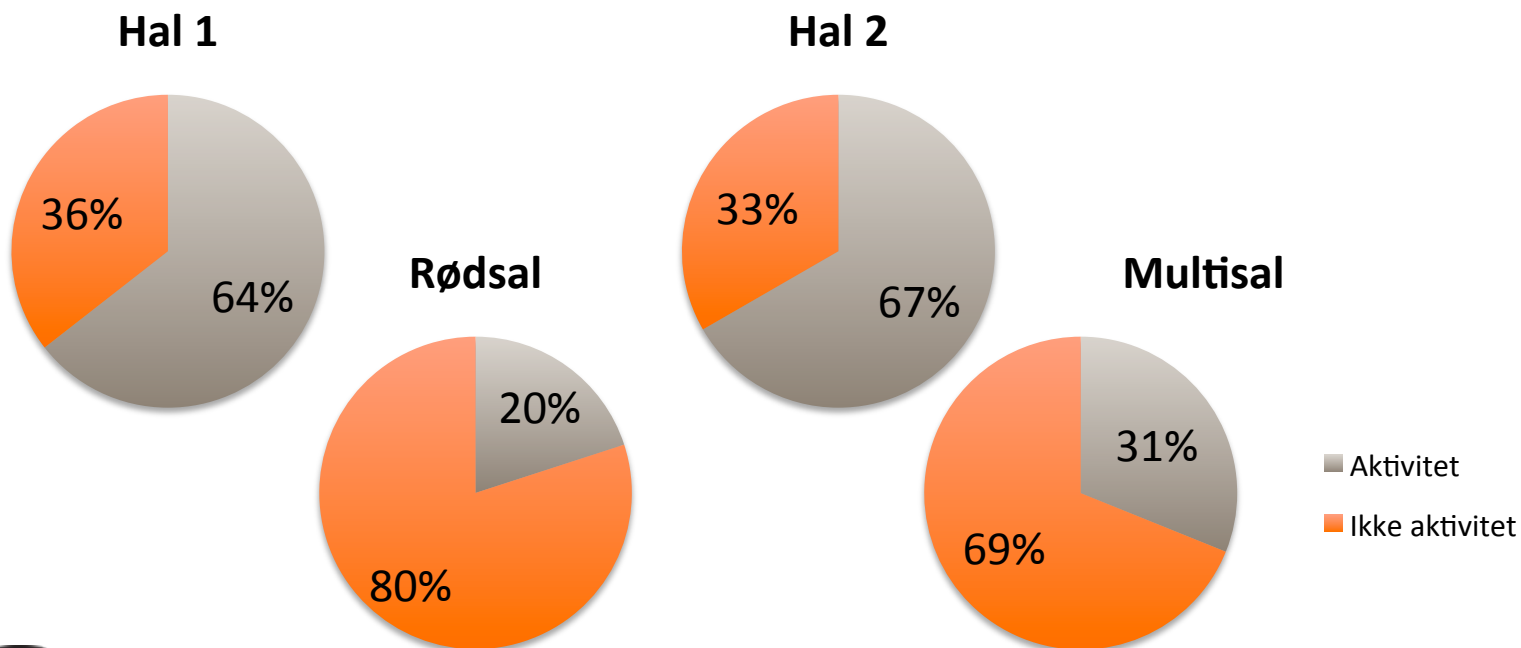
- Meget ikke-aktivitet

Samlet oversigt over alle idrætslokaler



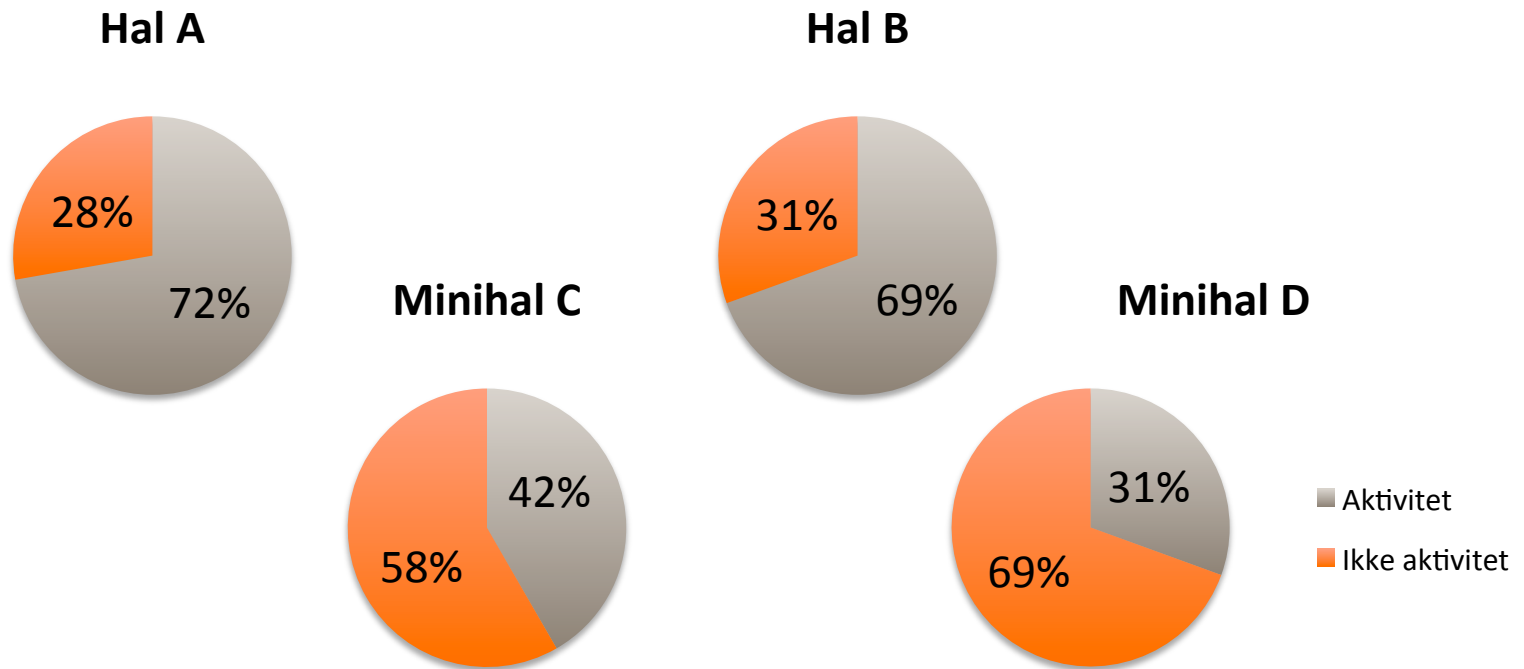
# Hvor er der plads til nye aktiviteter?

- Mindre sale og multihaller står tomme.
  - Hobro Idrætscenter



# Hvor er der plads til nye aktiviteter?

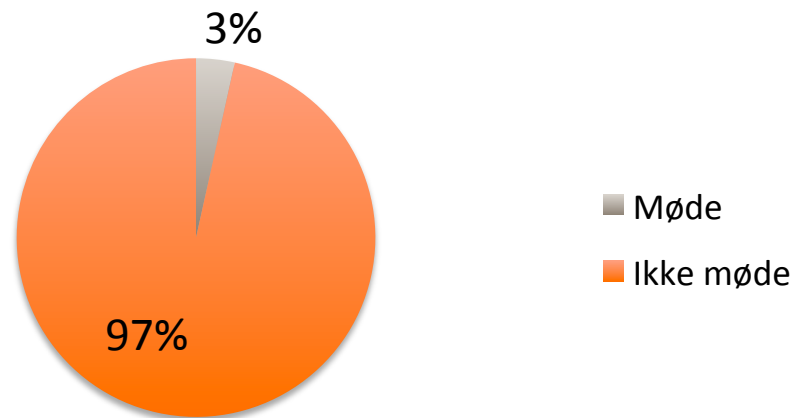
- Mindre sale og multihaller der står tomme.
  - Hadsund Hallerne



# Hvor er der plads til nye aktiviteter?

- Overkapacitet af mødelokaler
- Potentiale
  - Udnytte de tomme lokaler til mindre aktiviteter

Samlet oversigt over alle mødelokaler



# Hvilke aktiviteter dyrker man i dag?

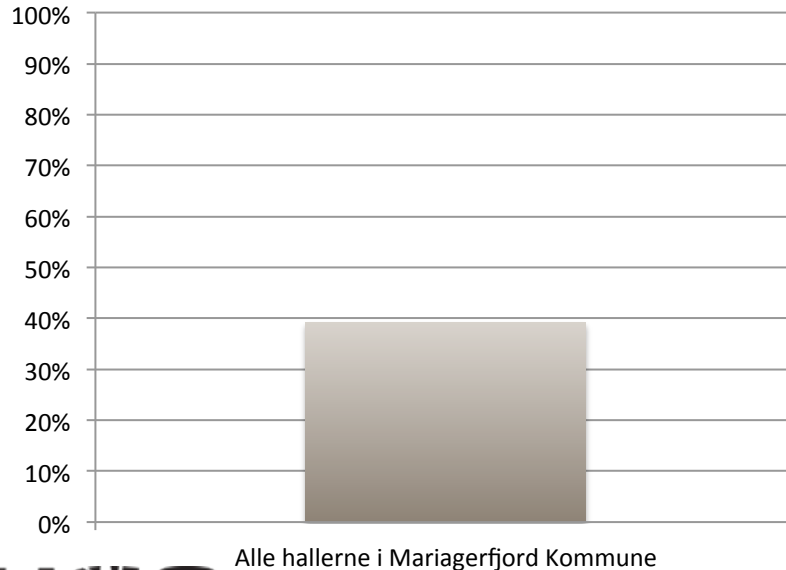
- Man dyrker helt overvejende de traditionelle foreningsidrætter
  - Badminton, håndbold, fodbold og gymnastik udgør 54% af de aktiviteter der bliver dyrket.
  - Svømning udgør 13% af aktiviteterne
  - 10% af aktiviteterne er aerobic/workout (styrketræning)



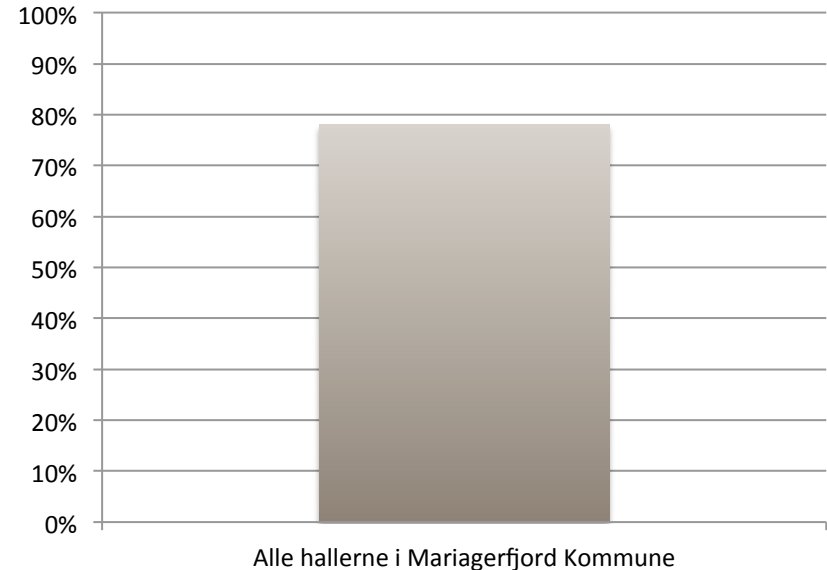
# Kapacitetsundersøgelsen

- Lav kapacitetsudnyttelse, men...
  - Høj dækning under aktiviteter

**Kapacitetsudnyttelse for uge 44  
(inkl. tomme lokaler)**



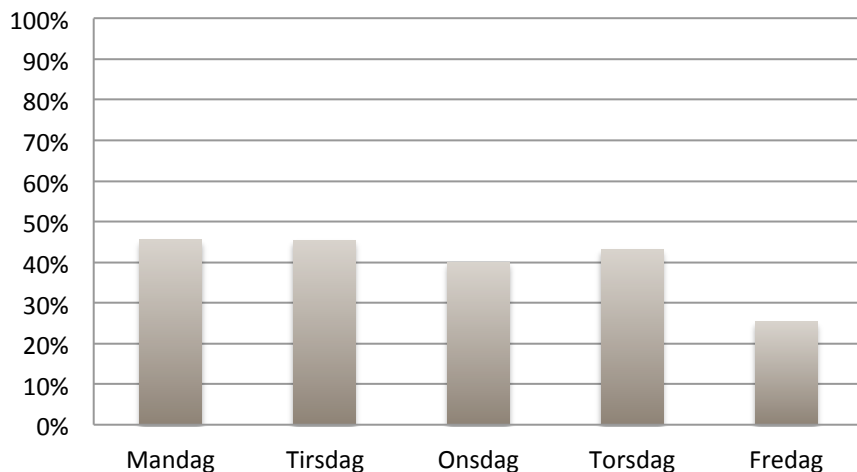
**Kapacitetsudnyttelse for uge 44  
(ekskl. tomme lokaler)**



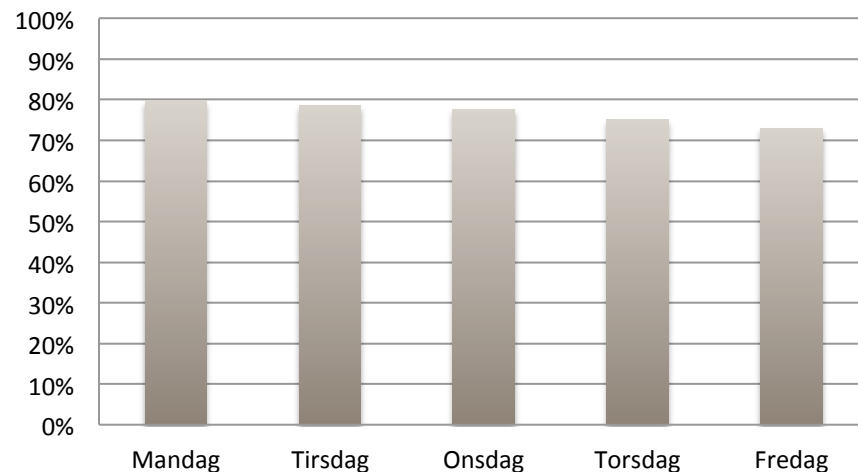
# Kapacitetsundersøgelsen

- Kapacitet i overskud om fredagen

**Kapacitetsudnyttelse for alle hallerne i Mariagerfjord Kommune (inkl. tomme lokaler)**



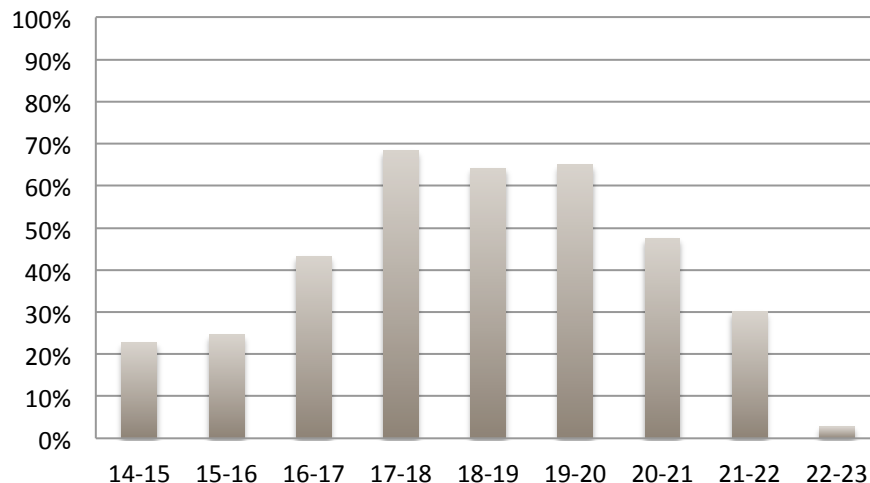
**Kapacitetsudnyttelse for alle hallerne i Mariagerfjord Kommune (ekskl. tomme lokaler)**



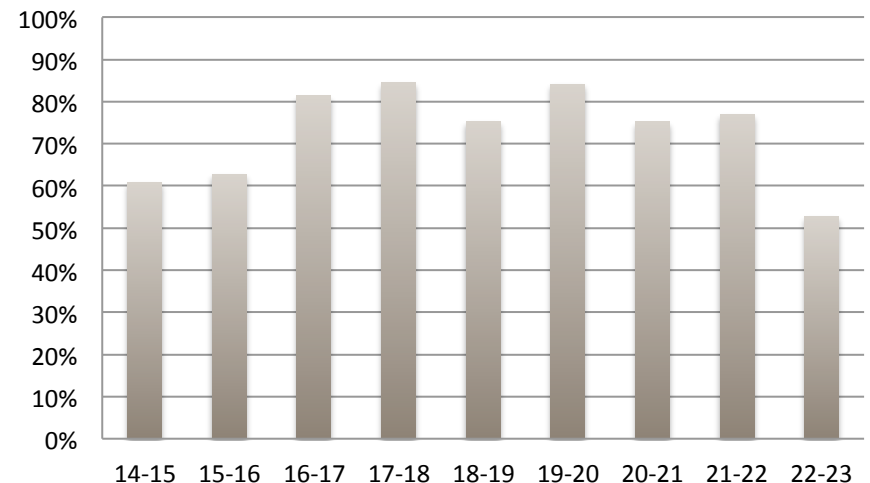
# Kapacitetsundersøgelsen

- Kapacitet i overskud tidlig eftermiddag og sen aften

**Kapacitetsudnyttelse i tidsperioder -  
Hele Mariagerfjord Kommune  
(inkl. tomme lokaler)**

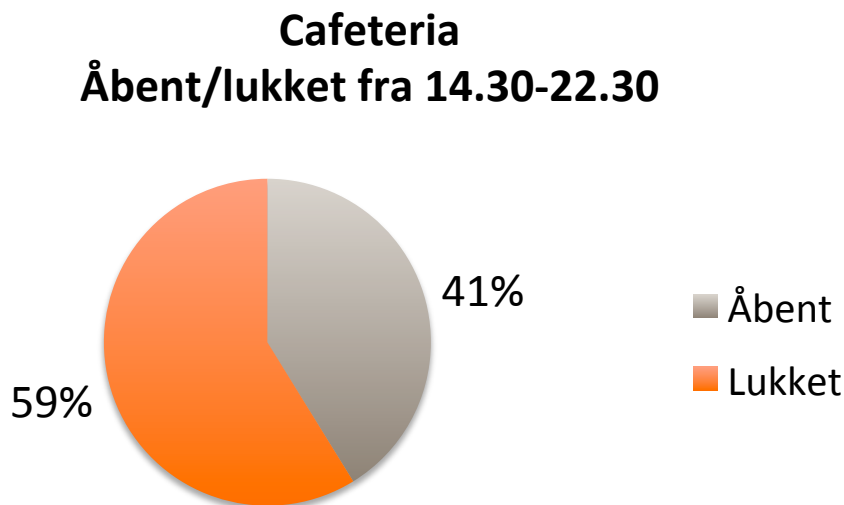


**Kapacitetsudnyttelse i tidsperioder -  
Hele Mariagerfjord Kommune  
(ekskl. tomme lokaler)**



# Er der aktivitet i cafeteriaet?

- Cafeteriaerne har været lukket i 59% af tiden
  - Rosendal Idrætsforum er den hal med det højeste antal aktivitetstimer i cafeteriaet, og er samtidig også den hal der har haft mest åbent.



# Dilemmaer i den nuværende kapacitetsudnyttelse

- Det er helt overvejende kun den etablerede foreningsidræt repræsenteret ved 5 idrætsgrene som benytter idrætshallerne
- Håndbold og badminton har faldende medlemstal på landsplan og har haft det gennem flere år
- Kvinderne og de typiske kvindemotions aktiviteter er kraftigt underrepræsenteret – på trods af god plads til disse aktiviteter.
- Der er meget få motionsaktiviteter for personer, som ikke ønsker at konkurrere.
- Fleksible tilbud er kraftigt underrepræsenteret

# En tabt målgruppe

- De grupper som ikke ønsker den traditionelle foreningsidræt er overladt til det private marked eller til at dyrke motion på egen hånd.
- Dette skaber et skævt idrætsmarked for især kvinder men også for personer på arbejdsmarkedet
- I storbyerne samler det private marked disse grupper op i fitnesscentre, men i en landkommune er der ikke et marked.
- Kunne hænge sammen med den lave aktivitet og sundhed i Mariagerfjord kommune.
- Derfor er det nødvendigt at kommunen spiller en aktiv rolle for disse grupper

# Udviklingspotentialer

- Kvinder, de selvorganiserede og de ældre skal ind i hallerne
- Fra traditionel foreningsidræt – til motion og sundhed
- Plads til nye aktiviteter i de mindre haller, multisale og mødelokaler.
  - Plads til nye aktiviteter hver dag - specielt fredag
  - Plads til nye aktiviteter de tidlige eftermiddagstimer og de sene aftentimer.
- Større aktivitet i cafeterierne
  - Størst aktivitet i Rosendal Idrætsforums Sports Café, hvor sund mad er blevet indført.

# Udviklingspotentialer

- Mulige driftsbesparelser ved koordinering og samarbejde hallerne imellem
- Øget fokusering på og inddragelse af udendørs faciliteter som en del af idrætsrummet
- Organisering – fra sagsbehandlerstruktur til servicestruktur
- Kunden og brugerbehov i fokus for organisering og udbud af idrætstilbud
- Tilpasning af organisering og idrætsudbud til en ny frivillighedskultur
- Markedsføring og anvendelse af internettet



# En ny vision for idrætshallerne



# Input fra sidste kulturudvalgsmøde

- Vende kurven, så den ikke knækker i teenagealderen
  - Være bedre end på landsplan
- Kobling mellem skoler og hallerne
- Styrkelse af foreningerne
- Ny struktur
  - Halinspektører opgraderes
  - Ændre holdningen: "det kan ikke betale sig"
  - Finde og anvende halinspektørernes forskellige kompetencer optimalt
- "Plejer" er yt
  - Man skal turde gøre noget nyt
- Brugerorientering
- Generationsskifte
  - De yngre skal ind med nye ideer
- Differentieret og målrettet udbud
- Udbrede fokus
  - Mad
  - Familieaktiviteter
  - Ikke interesserede i idræt, fx rollespil
- Fra mursten til servicestation
  - Stille mere end faciliteterne til rådighed
  - Udvide brugen af murstenene
  - Muligheden for at lade forskellige kulturinstitutioner spille sammen i de samme rammer, fx bibliotekerne og biografen
- Se mulighederne i de forskellige områder
  - Man kan ikke være alt for alle
- Anvende faciliteterne på ældre- og sundhedsområdet
  - Integrerede faciliteter og samtænkning
- Integrere løsninger omkring fjorden og skoven
  - Synliggøre og identitetsskabe kommunen
  - Bosætning
- Alle mand i hus
- At kunne se på budgettet og diverse målinger at investeringerne har båret frugt
- Sundhed, befolkningstal mm.

# Den røde tråd

- Vende kurven, så den ikke knækker i teenagealderen
    - Være bedre end på landsplan
  - Kobling mellem skoler og hallene
  - Styrkelse af foreningerne
  - Ny struktur
    - Halinspektører opgraderes
    - Have ændret holdningen: "det kan ikke betale sig"
    - Finde og anvende kompetencer optimalt
  - "Plejer" er yt
    - Man skal turde gøre noget nyt
  - Brugerorientering
  - Generationsskifte
    - De yngre skal ind med nye ideer
  - Differentieret og målrettet udbud
- Udbrede fokus
    - Mad
    - Familieaktiviteter
    - Ikke interesserede i idræt, fx rollespil
    - Fra mursten til servicestation
    - Stille mere end faciliteterne til rådighed
    - Udvide brugen af murstenene
    - Muligheden for at lade forskellige kulturinstitutioner spille sammen i de samme rammer, fx bibliotekerne og biografen
  - Anvende faciliteterne på ældre- og sundhedsområdet
    - Integreerede faciliteter og samtænkning
  - Integreerede løsninger omkring fjorden og skoven
    - Små grupper og aktiviteter i kommunen
    - Bosætning
  - Alle mand i hus
  - At kunne se på budgettet og diverse målinger at investeringerne har båret frugt
  - Sundhed, befolkningstal mm.

Mere idræt

Brugerorientering

Nytænkning

Meget mere idræt\* i  
Mariagerfjord Kommunes  
idrætsfaciliteter gennem  
nytænkning og  
øget brugerorientering

\* Målbart

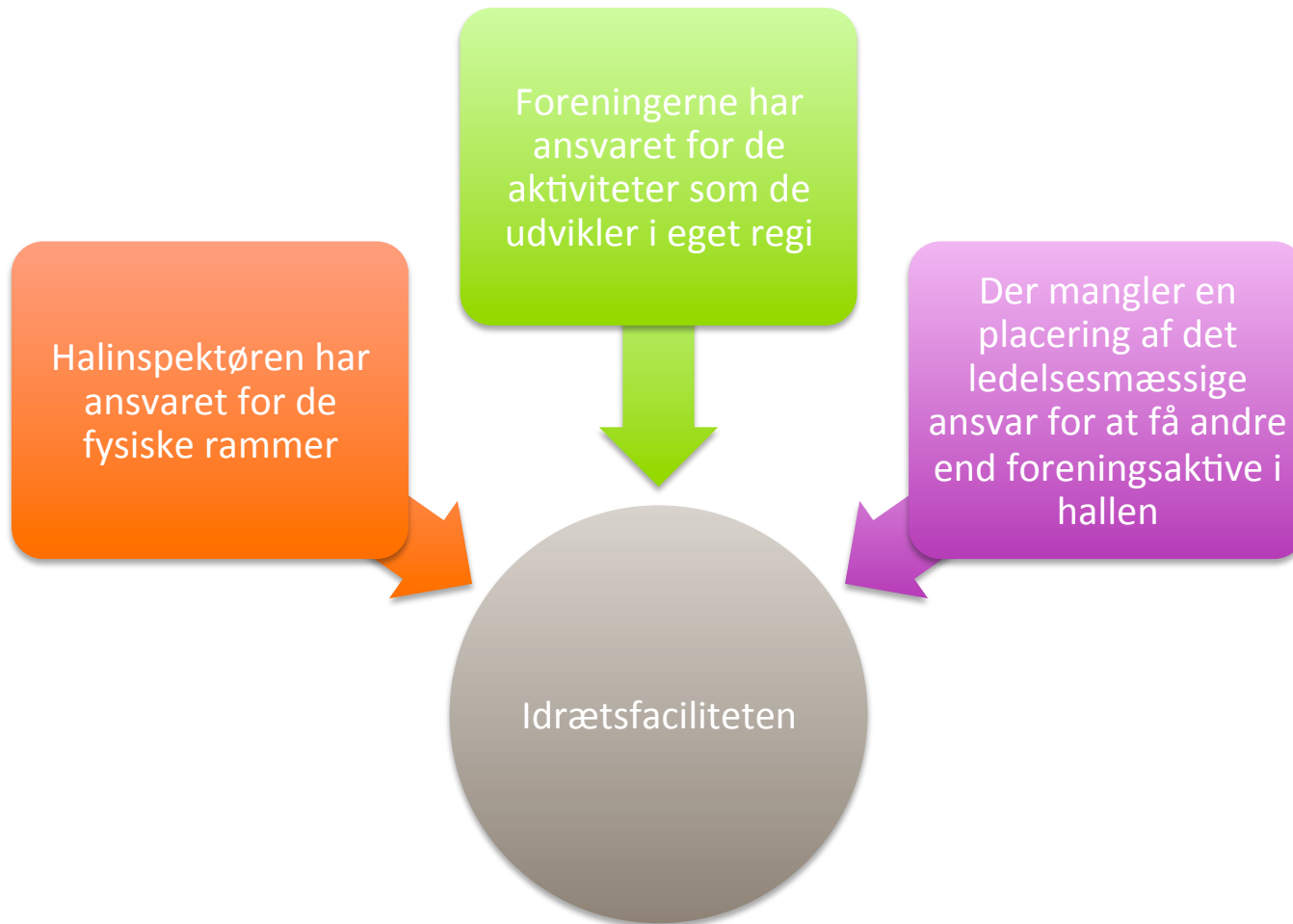
# Hvad skal der til for at realisere visionen?

- En ændring af verdensbilledet – fra ”idrætsfaciliteter til **foreningerne**” til ”idrætsfaciliteter til **borgerne**”.
- Fra **bygningsdrift** til **udbyder af idrætsaktiviteter**.
- En **placering af opgaven** med de nye idrætsformer – foreningerne har svært ved at komme i gang.
- **En ændring af de økonomiske tilskudsmodeller** for at gøre tingene mere **simple** og **belønne aktivitet for alle**.
- Etablering af et **fundament for reel forandring** – frem for optimering.
- En styrkelse af **udviklingspotentialet** i hallerne.
- **Uddannelse** af ansatte og bestyrelser.

# Hvad står i vejen for at realisere visionen?

- Stærkt forankret foreningskultur
- Stærke personlige interesser i forhold til ansættelser og konkrete haller
- Bestyrelser, der ikke magter at stå i spidsen for omfattende forandringsprocesser
- Halinspektører, der ikke er uddannet til at stå i spidsen for udvikling af nye idrætstilbud
- Manglende koordinering mellem de forskellige områder i kommunen
- Silotænkning for de enkelte haller
- Manglende strategisk planlægning af faciliteter
- U hensigtsmæssige betalingsmodeller for foreningerne

# Hvem har bolden?



Hvem har ansvaret for at skabe egentlige forandringer?

**Center for Sport Management**

# Det kræver et langt og vedvarende tryk

- Der er tale om en meget etableret kultur med en række medarbejdere i hallerne, som har været her meget længe og som er vant til at bestemme selv
- Derfor kræver forandring reel ledelse over længere tid
- Denne ledelse er meget få bestyrelser i stand til at levere – dels er de selv en del af det, som skal forandres – dels har de ikke ressourcerne
- Vi risikerer at komme til at ændre i toppen – men reelt ikke forandre noget af betydning



# Kategorisering

## **A = Kraftcenter**

(Mange aktiviteter og services, udpræget brugerorientering, selvorganiserede og fleksible aktiviteter, fitnesscenter, uddannet personale til udvikling og varetagelse af idrætsaktiviteter)

## **B = Stærk lokal hal**

(Flere aktiviteter, centerleder, ansatte deltager i udvikling af aktiviteter i samarbejde med foreningerne)

## **C = Lokal hal**

(klassisk hal med få aktiviteter og en halinspektør til at varetage den daglige drift)

## **D = Kulturhus/åben hal**

(Ikke fast tilknyttet personale, baseret på høj grad af frivillighed og egen-organisering og enkle timers fjernpasning)

## **E = Nedprioriteres eller lukkes**

# Kategorisering

Kategori	Hal
Kraftcenter	Hobro Idrætscenter
Stærk lokal hal	Arden, Hadsund, Mariager, Rosendal
Lokal hal/skolehal	Als, Assens, Multiforum Vebbestrup, Onsild, Valsgård, Øster Hurup
Kulturhus /åben hal	Skelund-Veddum
Nedprioriteres	Oue

# Scenarie 1

## Styrkelse af hallernes økonomi og kompetencer

- Styrkelse af hallernes økonomi via låneomlægning og energioptimering
- Uddannelse af ansatte og bestyrelser
- Uddannelse af foreninger i nye idrætsformer og aktiviteter
- Samarbejde med andre organisationer om nye tiltag
- Nedsættelse af udviklingspulje til nye tiltag i samarbejde mellem hallerne

# Scenarie 1

## Fordele og ulemper

Fordele/muligheder	Ulemper/risici
<b>Sikring af hallernes økonomi</b> og dermed aflastning af bestyrelserne. Bedre økonomi vil kunne skabe overskud til nytænkning og udvikling	At en aflastning af de økonomiske udfordringer vil få hallerne til <b>at miste incitamentet for forandring</b>
<b>Fastholdelse og anerkendelse</b> af det frivillige engagement og ejerskab	At det forsat vil være de etablerede foreninger som vil styre udviklingen i hallerne – <b>hvilket betyder mere af det samme</b>
<b>Placering af ansvaret for personale og udvikling tættest muligt på aktiviteterne</b>	Det er reelt meget få personer som i dag styrer udviklingen i hallerne, og grundet det demokratiske og ressourcemæssige underskud i hallerne er det få haller <b>som reelt vil formå at skabe en udvikling ud over det nuværende</b>
<b>Minimalt politisk pres og problemer</b>	<b>Hallerne lever et isoleret liv</b> uden reel videndeling og samarbejde – fordi de ser hinanden som konkurrenter. <b>Udskydelse af løsningen</b>
	<b>Hallerne vil i stigende omfang blive irrelevante i forhold til befolkningens idrætsvaner og behov – og dermed ikke spille nogen positiv rolle i forhold til bosætningspolitikken</b>

# Scenarie 2: Ansættelse af uddannet personale til løsning af fælles tiltag i et udviklingssekretariat

- Tilskuddene til hallerne fastholdes på nuværende niveau, evt. med fradrag for energibesparelser og andre forhold.
- Provenuet fra låneomlægning etc. anvendes til oprettelsen af et udviklingssekretariat med følgende opgaver:
  - Fælles markedsføring og styring af Conventus
  - Fælles uddannelse af bestyrelser, ansatte og foreninger
  - Iværksætte aktiviteter i hallerne i samarbejde med foreningerne.
    - Ældreidræt
    - Idræt for unge fra 14 – 16
    - Målrettede træningshold for bestemte grupper
    - Fælles indkøb af materiel til hoppedag – placeres permanent i Øster Hurup om sommeren.
- Hallerne får dermed mulighed for at melde sig på banen i forhold til nye aktiviteter og få hjælp til udvikling
- Succes og finansiering bestemmer omfang

# Scenarie 2: Ansættelse af uddannet personale til løsning af fælles tiltag i et udviklingssekretariat

Fordele/muligheder	Ulemper/risici
<b>Sikre økonomi til reel udvikling</b> frem for støtte til mere af det samme.	Det er fortsat op til hallerne selv at igangsætte udvikling
<b>Fastholdelse og anerkendelse af det frivillige engagement</b>	At det fortsat vil være de etablerede foreninger, som vil styre udviklingen i hallerne – hvilket betyder mere af det samme
<b>Placering af ansvaret for personale og udvikling tættest muligt på aktiviteterne</b>	Det er reelt meget få personer som i dag styrer udviklingen i hallerne, og grundet det demokratiske og ressourcemæssige underskud i hallerne er det få haller som reelt vil formå at skabe en udvikling ud over det nuværende
<b>Mindre politisk pres og problemer</b>	Hallerne lever et isoleret liv uden reel videndeling og samarbejde – fordi de ser hinanden som konkurrenter

# Scenarie 3

## Den selvejende institution Mariagerfjord Idrætshaller

Der oprettes en selvejende institution ”Mariagerfjord Idrætshaller” med den vedtagne vision, som bærende grundlag.

Ejerskabet for alle idrætshaller samles

Der udpeges en overordnet professionel og politisk bestyrelse med ansvar for udvikling af idrætshallerne i Mariagerfjord Kommune

- Fælles leder af alle idrætsanlæg
- Fælles sekretariat
- Fælles funktioner som i scenarie 2
- Økonomi, ledelse og udvikling samles i én organisation med alle ansatte under sig.
- Bestyrelserne overgår til at være brugerråd med ansvar for udvikling af aktiviteter i egne haller.
- Alle ansatte indgår i en pulje, som kan fordeles og anvendes mest fleksibelt - blandt andet i forhold til håndværkeropgaver i skuldærsæsonen

# Scenarie 3

## Fordele og ulemper

Fordele/muligheder	Ulemper/udfordringer
Overordnet styring og koordinering. Mulighed for at udvikle idrætshallerne i henhold til en samlet vision og strategi	Risiko for at en model, der giver foreningerne mulighed for kun at leje de timer som de reelt bruger vil betyde et fald i lejeindtægter
Driftsoptimering, økonomistyring og samarbejde på tværs	Brugerne vil se det som om kommunen overtager hallerne
Aflastning af de frivillige fra driftsopgaver for på den måde at frigøre kræfter til udvikling af idræt og aktiviteter	Kræver den rigtige leder samt en stærk bestyrelse
Styrket personaleledelse og udvikling	Risiko for en reduktion i den lokale villighed til at arbejde for vedligeholdelse af hallerne.
Koordinering og planlægning af nye tiltag	
Videndeling	
Brugerundersøgelser og tilpassede tilbud	
Fleksible bookingløsninger og prisstrukturer	Reduktion af det lokale engagement
Ansættelse af faguddannet personale til udvikling af nye idrætstilbud	Politisk udfordrende at implementere



# Mulig strategi og handlingsplan

## Scenarie 3

- Oprettelse af den selvejende institution Mariagerfjord Idrætshaller med udgangspunkt i Hobro Idrætscenter
- Udviklingssekretariatet placeres på Hobro Idrætscenter med ansvar for drift og udvikling af Kraftcentret Hobro Idrætscenter og de øvrige idrætshaller.
- Direktøren for Mariagerfjord Idrætshaller bliver øverste ansvarlig for drift og udvikling af Hobro Idrætscenter samt ansvarlig for udvikling af nye aktiviteter i de øvrige haller
- Der sker en gradvis overtagelse af de øvrige haller, der lægges ind under Mariagerfjord Idrætshaller f.eks. over en 2 års periode.
- For lokalhallernes vedkommende undersøges andre driftsformer, eks. samdrift med skoler.

Ikke et projekt til hylden – drøftelse af  
scenarier og mulige handlinger

