

# Public Management of Private Non-Profit Sports Halls

PhD thesis



Åbningsseminar

'Fremtidens Idrætsfaciliteter'

29/09-2015

Evald Bundgaard Iversen

'Offentlig styring af selvejende  
idrætsfaciliteter'



# Menu

- Hvad er relevansen af offentlig styring af idrætsfaciliteter?
- Hvilken ny viden giver dette projekt?
- Hvilke anbefalinger kan der gives?



Hvilke sammenhænge findes der mellem rammevilkår (facilitetsudgifter) og idrætsforeningerne trivsel?

### **Udgangspunktet:**

- Meget stor variation i facilitetsudgifter
- Meget lidt viden om udgiftsniveauets betydning
- Stor variation i foreninger tilfredshed med faciliteter

# De kommunale rammebetingelser

- Kommunale udgifter til lokaler og faciliteter pr. Indbygger

	Minimum	Maksimum	Gennemsnit
<b>Kommunale udgifter til lokaler og faciliteter pr. indbygger<sup>3</sup></b>	-32 kr./indbygger	1110,60 kr./indbygger	509,61 kr./indbygger

Kilde: Danmarks Statistik, kommunale regnskaber: Konti 0.32.31, 0.32.35, 3.22.18, 3.38.74 (gennemsnit for 2007-2010)

# Variationen i idrætsforeningernes trivsel

	Minimum	Maksimum	Gennemsnit
<b>Foreningernes gennemsnitlige tilfredshed med faciliteter<sup>2</sup></b>	3,1	4,21	3,63
<b>Foreningstæthed (Antal indbyggere/DIF-forening)<sup>3</sup></b>	251	1087	507
<b>Medlemstæthed (Antal indbyggere/medlem af DIF-forening under 25 år)<sup>3</sup></b>	3,76	12,98	6,44

Kilde: Frivillighedsundersøgelsen 2010. Noter <sup>1</sup>På en skala fra 1-5, hvor 1 er 'meget utilfreds' og 5 er 'meget tilfreds (N=3639)

<sup>2</sup>Tilfredsheden med faciliteter er et indeks bestående af foreningernes tilfredshed med fire forskellige aspekter ved faciliteterne (N=3550). <sup>3</sup>(N =98). Se variabeloversigt i bilag for nærmere uddybning.

## Meget begrænsede sammenhænge

- Ingen sammenhænge mellem de samlede kommunale udgifter til drift af idrætsfaciliteter og foreningernes trivsel:
  - Hverken objektivt (antal medlemmer/foreninger ifht. indbyggertal)
  - ...eller subjektivt (tilfredshed med offentlig støttes størrelse eller tilfredshed med idrætsfaciliteter i kommunen)



# Kontekst (I)

## **Offentlig styring af selvejende idrætsfaciliteter**

- Hvorfor dog det?

## **Mange faciliteter og gensidig afhængighed**

- 1494 idrætshaller i DK
- 92,1% af kommunernes udgifter til idræt går til idrætsfaciliteter (2012)
- Ca. 80% af idrætsfaciliteternes indtægter kommer fra kommunale tilskud



# Kontekst (II)

## **Offentlig styring af selvejende idrætsfaciliteter**

- Hvorfor dog det?

## **Ikke meget tradition for styring – men måske et uudnyttet potentiale:**

- 3,356 mia. kr. årligt i offentlige driftstilskud til faciliteter (2012)
- Passiv omfordeling via folkeoplysningslov
- Halvdelen af kommuner giver væsentligt mere end loven tilsiger





## **Flere gode grunde til at se nærmere på offentlig styring af idrætsfaciliteter:**

- Intet tilstrækkeligt 'Performance information system' tilgængeligt
- Meget aktuelt emne i mange kommuner
- Samskabelses- og frivillighedsretorikken står højt på dagsordenen mange steder

# Tre års erhvervs ph.d. i et samarbejde mellem:



Styrelsen for Forskning  
og Innovation

Ministeriet for Forskning, Innovation  
og Videregående Uddannelser

MINISTERIET FOR  
**BY, BOLIG OG  
LANDDISTRIKTER**



LOKALE- & ANLÆGS  
FONDEN



FAABORG-MIDTFYN  
KOMMUNE



AALBORG KOMMUNE



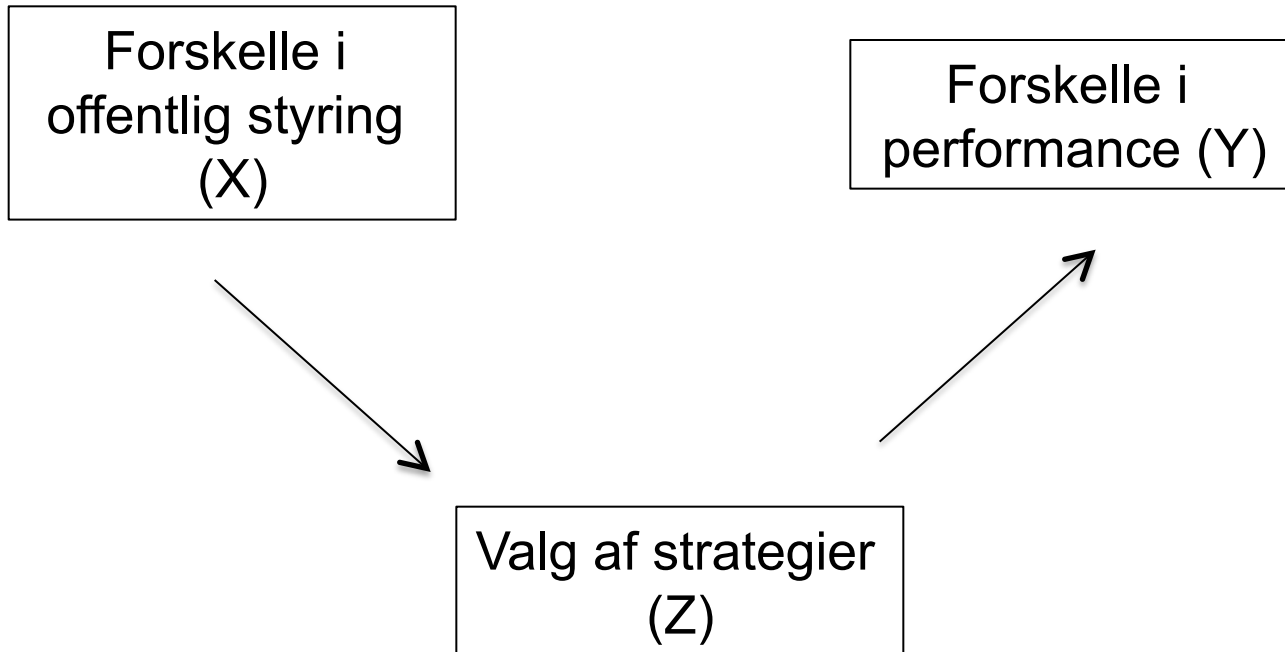
# Problemformulering

*Hvad er effekterne på performance af selvejende idrætsfaciliteter, som udsættes for forskellige styringsmodeller, når styringsmodellerne i forskellig grad fokuserer på at øge benyttelsen? Og hvad er de intenderede og ikke-intenderede konsekvenser af disse forskelle i styringsmodel?*

# Teori

- New Public Management
  - Kobling mellem aktivitet og tilskud
- Governance
  - Samarbejde mellem lokale aktører skal løfte aktivitetsniveauet
- Budget
  - Ingen sammenhæng mellem aktivitetsniveau og tilskud

# Design



# Metode

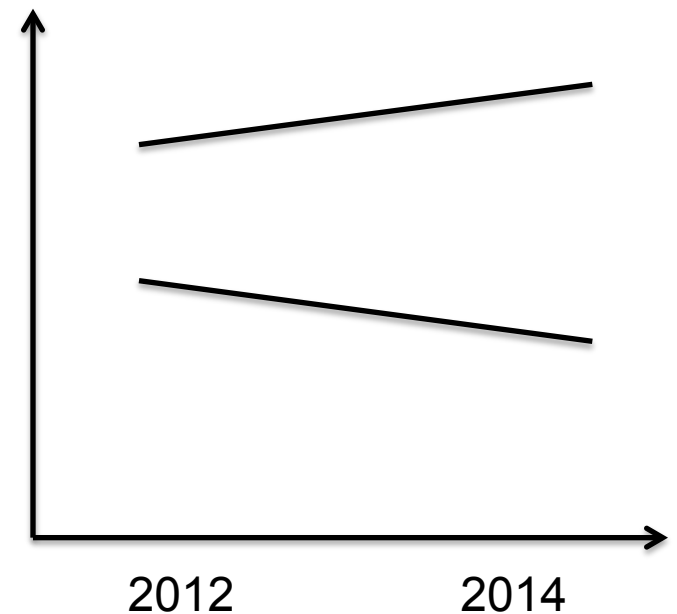
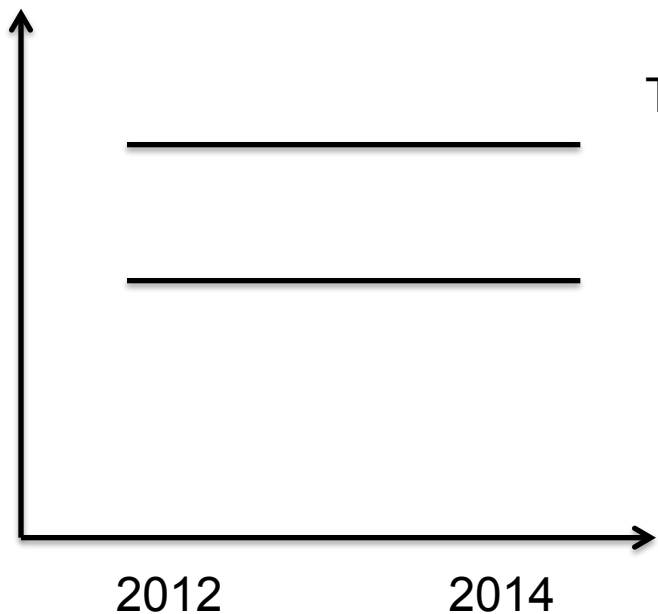
- Målinger af benyttelsesgrad(kvantitativt)
  - Uge 9 og 13 hhv. 2012 og 2014
- Kvalitative resultater supplerer og nuancerer de kvantitative resultater
- 27 interviews i 2012 og igen 27 interviews i 2014

# Metode

- Performance = benyttelsesgrad
  - Måler på reel aktivitet
  - Antal brugere
  - Areal i brug
  - Type af aktivitet
  - Brugerkaraktistika

# Metode

- 'Quasi-experiment'
  - Før og efter
  - Faciliteter deler en række karakteristika, men varierer på typen af styringsmodel





# Resultater

Tabel 1. Kvantitative resultater af ændringerne i styringsmodel i seks selvejende idrætshaller i to kommuner – tre udsat for NPM og tre udsat for Budget

Styringsmodel og udvikling - uger 9 og 13 2012->2014	Antal timer (h)	Procent	Antal aktive per aktivitet	Andel areal i brug
NPM (3 sports halls)	328->353	7.6 pct.	20.5->22.4	88 pct. -> 84 pct.
Budget (3 sports halls)	345-> 317	-8.1 pct.	17.4->19.5	80 pct. -> 75 pct.



# Kvalitative resultater

SYDDANSK UNIVERSITET

## **NPM-styring betyder øget fokus på aktivitet:**

- *‘Fordi jo mere vi kan leje hallen ud, og booke timer nok derinde, jo bedre bliver vores tilbud overfor kommunen, og det er temmelig vigtigt, at jo flere haltimer hallen er lejet ud, jo større bliver vores tilskud, jo større vores tilskud er, jo bedre har vi en mulighed for at skabe nogle andre aktiviteter’ (Formand for halbestyrelse, NPM, lille idrætshal B, 2012).*



# Kvalitative resultater

SYDDANSK UNIVERSITET

## **NPM-styring betyder fokus på en bestemt type af aktivitet:**

- *...men det skal være under en forening...det skal det næsten være, for ellers er der ikke noget der kan køre. Det var det samme med zumba, den gav underskud, men hold kæft hvor havde den givet, hvis ikke vi havde fået tilskud, hvis man i hallen havde sagt, vi laver noget zumba. De kommer selv, hallen, og siger, er I interesseret i det. Vi havde noget hoppeborg dernede f.eks., og det var noget hallen næsten stod for, men hvor vi faktisk ikke havde ret meget med det at gøre, men det ville vi da gerne lægge navn til... (Formand forening, NPM, lille idrætshal A 2012).*



# Kvalitative resultater

SYDDANSK UNIVERSITET

## **Budget-styring fører til fokus på eksisterende brugere:**

- *‘...men vi kan ikke finde nogen løsning, for der er som sagt ikke flere folk herude....det ikke nemt at motivere til at gøre en hel masse, for der er ikke rigtig noget i det... vi ligger jo, hvor vi ligger. Så vi er rimeligt fortrøstningsfulde. De lukker ikke hallen og siger, at vi skal køre et andet sted hen, fordi du kan ikke få nogle til at køre. Nej, vi er nødt til at have en hal...’ (Formand, budget, lille idrætshal E, 2014).*



# Kvalitative resultater

SYDDANSK UNIVERSITET

## **Budget-styring fører til fokus på eksisterende brugere:**

- *“...vi har den aktivitet, vi har, og den har vi haft i al den tid, jeg kan huske. Det er noget med gynger og karusseller, ikke, og det kan vi ikke ændre på selv. Ikke som idrætsforening i hvert fald, og tager jeg så hal-kasketten på, siger jeg: Det kan godt være, men jeg kan ikke se, hvem det er, vi skal slæbe ind i den hal, for alle er her næsten i forvejen...’ (Formand for idrætsforening, budget, small sports hall D, 2014).*



# Kvalitative resultater



SYDDANSK UNIVERSITET

FAABORG-MIDTFYN  
KOMMUNE

## **Størrelse betyder professionalisme og strategisk adfærd:**

*'...jeg prøver at booke, ...hold hvor der er 32 unger på og der er nogen andre, der gerne vil have den tid også. Så er det (de 32 unger) der får den fordi, der er flest, der er aktive. Så der er regnet på økonomi fordi jeg skal ikke sidde og bilde dig noget ind ift. at jeg er et godt menneske og alt muligt. Bare jeg tjener penge på det, men 32 mennesker har en større chance for at de smider penge i en café, end 2 mand har. Så det er sådan mer-salgs princippet, jeg bruger der.'* (NPM, stor idrætshal C, 2014).



# Kvalitative resultater



SYDDANSK UNIVERSITET

FAABORG-MIDTFYN  
KOMMUNE

## **Størrelse betyder professionalisme og strategisk adfærd:**

*'...hallen er en bygning man bruger til at dyrke noget i, det er foreningerne der har for foreningen og skal udfylde rammerne. Sådan var det, men sådan er det altså ikke mere, så derfor kan vi ikke sige det så firkantet mere. Vi skal selv være opsøgende efterhånden for at sætte nogle ting i gang, vi skal være opmærksomme på mange ting bl.a. at vi stadig ikke er en forening, vi skal ikke ødelægge foreningslivet. (Formand, NPM, lille hal A, 2012).*



# Kvalitative resultater



SYDDANSK UNIVERSITET

FAABORG-MIDTFYN  
KOMMUNE

## **Størrelse betyder professionalisme og strategisk adfærd:**

*'...vores største kunde, der skal pleases, er jo faktisk kommunen, for det er dem, der giver os driftstilskuddet, så vi kan få det til at hænge sammen. Og for at vi kan få det driftstilskud, så kræver det, at vi har nogle foreninger...så vi er meget bevidste om, at selvfølgelig kan vi se, at det ikke giver så meget at have håndboldklubben til at løbe rundt heroppe, men det gør de altså, for det medfører et driftstilskud...'* (Budget, stor idrætshal F, 2014).





## Historien og rollen af foreninger særlig vigtig i de mindre faciliteter (I):

*- 'Nej, for foreningen er jo egentlig en del af hallen...den er jo startet tilbage i 1974, jeg tror faktisk, det er taget på frivilligt initiativ fra foreningerne og folk i nærområdet, som var enige om, at få hallen op at stå. Siden er det så blevet en selvejende institution, så foreningen ejer jo et eller andet sted hallen, og gør brug af den samtidig med. ' (Formand for idrætsforening, NPM, lille idrætsfacilitet A, 2012).*



## Historien og rollen af foreninger særlig vigtig i de mindre faciliteter (II):

*-“Der er klart en ejerskabsfølelse. Det er VORES hal...det er helt tydeligt, at det er VORES hal. Vi har selv lavet den, eller også har vores fædre eller bedstefædre. Det er VORES hal. Det bærer det meget tydeligt præg af, og man skal ikke lave ret meget om, før der kommer nogle og spørger, hvad fanden har I nu gang i.” (Formand, budget, lille idrætshal E, 2014).*



# Anbefalinger (I)

	Stor	Lille
NPM	Forsøge at øge benyttelsen ved at prioritere blandt brugere og fokusere på andre forretningsmuligheder	Etablere dialog med foreninger om, hvordan benyttelsen kan øges og forsøge at starte nye aktiviteter
Budget	Tilfredsstill eksisterende brugere og fokusere på andre forretningsmuligheder	Holde fokus på at tilfredsstill eksisterende brugere

# Anbefalinger (I)

- Tilskudsmodeller bør honorere aktivitetsniveau
- Differentiering mellem små og store faciliteter
- Stærkere ledelse
- Valg mellem øget professionalisering af bestyrelse eller øge medejerskabet blandt foreninger

# Anbefalinger (II)

- Governance-hængeparti
  - 'Usual suspects' (-)
  - Få fra 'masterplan proces', der efterfølgende tog ansvar
  - Øget samarbejde mellem institutioner
  - Intern strategiudvikling
  - Nok først resultater på længere sigt

# Public Management of Private Non-Profit Sports Halls

PhD thesis



Evald Bundgaard Iversen



FAABORG-MIDTFYN  
KOMMUNE



UNIVERSITY OF SOUTHERN DENMARK