



Levanger kommune

## Framtidig organisering av idretts- og friluftsanlegg i Levanger kommune

### Arbeidsgruppas rapport



## Innhold

1.	Innledning og mandat .....	3
2.	Kommunens rolle i utvikling av idrettsanlegg og friluftsområder .....	4
3.	Kartlegging av anlegg, og avgrensning av hvilke som er relevant å ta med i vurderingen.....	6
4.	Status dagens organisering (modell 0): Hva fungerer godt, hva er forbedringspotensialer? .....	6
	Trønderhallen KF .....	7
	Levanger Fritidspark AS .....	7
	Enhet Bygg og eiendom .....	7
	Enhet Kommunalteknikk.....	8
	Enhet Drift og anlegg .....	8
	Kulturenheten .....	8
	Rådmann og kommunalsjef.....	9
	Oppsummering .....	10
5.	Kartlegging av dagens drifts- og vedlikeholdsoppgaver.....	10
6.	Avtaler som eksisterer som grunnlag for drift.....	12
7.	Vurdering av ressursbruk og kompetanse, nå og fremtidig.....	13
8.	Modeller for framtidig organisering .....	14
	Modell 1: Trønderhallen KF og Levanger fritidspark AS slås sammen .....	15
	Modell 2: Fritidsparken og Trønderhallen innlemmes i den kommunale organisasjonen .....	16
	Modell 2A: Funksjonsdelingsmodellen 17	
	Modell 2B: Hybridmodellen 18	
	Modell 2C: Idrettsmodellen 19	
9.	Arbeidsgruppas vurderinger og anbefalinger om framtidig organisering .....	20
	Oppsummering .....	21
10.	Problemstillinger til oppfølging.....	22
	Vedlegg.....	22

## 1. Innledning og mandat

Levanger kommune eier og drifter en rekke anlegg og bygninger for idrett, aktivitet og rekreasjon. Anleggene er ulikt organisert. Bl.a. er Levanger fritidspark AS organisert som et heleid kommunalt aksjeselskap, mens Trønderhallen KF er organisert som et kommunalt foretak. Andre anlegg er direkte underlagt og driftes av kommunale enheter (Bygg og eiendom eller Kommunalteknikk).

Det er fra flere hold uttrykt et behov og et ønske om å vurdere anleggene samlet, med tanke på en mulig omorganisering og samkjøring av drifta. Blant annet har Fritidsparken en sårbar og til dels personavhengig driftsmodell, mens Trønderhallen har sesongmessige variasjoner der et potensial for samdrift med andre enheter kan være til stede. Det er videre uttrykt et behov for å prioritere ressurser til drift og vedlikehold av de mange og gode idretts- og friluftsanleggene kommunen i de senere årene har bygget.

En arbeidsgruppe har i perioden desember 2017- oktober 2018 hatt oppdrag med å arbeide med følgende mandat fra rådmannen v/ kommunalsjef Unni Storstad:

### **MANDAT FOR PROSJEKT VEDR. ORGANISERING AV IDRETTSANLEGG**

Levanger kommune er eier av Trønderhallen og Levanger fritidspark. I tillegg har kommunen flere anlegg og områder som brukes aktivt til idrett og andre aktiviteter. Anlegg som driftes av enheter i Levanger kommune er friområder, parker samt uteanlegg på kommunale bygg.

Det etableres med dette et prosjekt som skal

- Evaluere dagens organisering – fordeler og ulemper?
- Konkludere om fremtidig organisering

Prosjektet rapporterer til Rådmannen i Levanger kommune.

Prosjektet skal:

- Kartlegge anlegg og avgrense hvilke som er relevant å ta med i vurderingen
- Kartlegge dagens drifts- og vedlikeholdsoppgaver
- Beskrive status mhp organisering, hva fungerer godt, hva er forbedringspotensialer?
- Beskrive hvilke avtaler som eksisterer som grunnlag for drift pr i dag, inkl finansiering
- Vurdere ressursbruk og kompetanse, nå og fremtidig
- Vurdere hvordan kommunens oppgaver og selskapenes oppgaver mest effektivt og hensiktsmessig kan organiseres i framtida.

Gruppen leverer rapport med anbefalinger innen 1.mars 2018.

Styringsgruppe for prosjektet:

- Styreleder Trønderhallen Ingunn Kjeldstad
- Styreleder Levanger Fritidspark Kristin Aas
- Hovedtillitsvalgt Tove Randi Olsen
- Rådmannens ledergruppe

Kommunalsjef samfunnsutvikling er leder for styringsgruppen

Arbeidsgruppe:

Daglig leder Trønderhallen Svenn Robert Berg  
Daglig leder Levanger Fritidspark Jan Mosling  
Enhetsleder Kommunalteknikk Øyvind Nybakken  
Enhetsleder Bygg og Eiendom Håvard Heistad  
Idrettskonsulent Kulturenheten Kjersti Nordberg \*)  
Enhetsleder Drift og anlegg Levanger kommune Helge Nyberg  
Økonomirådgiver stab Marit Berg Ness  
Tillitsvalgt Leif-Ketil Lorentsen  
Rådgiver stab Anne Grete Wold (prosjektleder)

\*) Enhetsleder Kultur Guri M. Sivertsen tiltrådte arbeidsgruppa i juni 2018, og erstattet Kjersti Nordberg fra Kulturenheten.

Arbeidsgruppa har i perioden hatt 10 arbeidsmøter. Prosjektleder har i tillegg hatt to møter med styringsgruppa (i mars og i august 2018). I mars ble det avklart at fristen for levering av rapport utsettes. Dette fordi arbeidet var mer omfattende enn påregnet i starten. I tillegg ble mandatet spisset for kulepunkt 6. Det betyr at arbeidsgruppa skulle komme tilbake til et forslag til organisering i to alternativer:

- 1) Trønderhallen KF og Levanger fritidspark AS samles, og
- 2) Alle idrettsanleggene legges i en og samme organisasjon i kommunen.

Gruppa har jobbet systematisk med å svare ut mandatets punkter, og rapporten er forsøkt strukturert på en måte som skal tydeliggjøre de enkelte punktene i mandatet.

I de påfølgende kapitlene er mandatet forsøkt svart ut i den rekkefølge de ulike underpunktene i mandatet er opplistet. Gruppa vurderte det slik at kommunale friluftsområder/-anlegg burde inngå som en del av kartleggingen. Hvilken rolle kommunen har i utvikling av idrettsanlegg og friluftsområder er derfor belyst i et eget kapittel (kapittel 2).

## 2. Kommunens rolle i utvikling av idrettsanlegg og friluftsområder

Dette kapitlet er tatt inn for å synliggjøre kommunens rolle og ansvar når det gjelder utvikling av idrettsanlegg og friluftsområder, uavhengig av eierforhold. Kapitlet er ment å belyse hvorfor arbeidsgruppa valgte å innlemme flere anlegg i kartleggingen enn de som er direkte tilknyttet Trønderhallen og Fritidsparken. Gruppa anså det som relevant å gjøre dette som en del av en prosess der det var nødvendig å «gå opp» ansvarsforholdene i utvikling og drift av eksisterende og framtidige idrettsanlegg – også tilrettelagte friluftsområder – og et argument for å se dette i sammenheng med en ny organisering.

Alle kommuner skal ha en plan for idrett og fysisk aktivitet. For å kunne søke spillemidler, er det et vilkår at anleggene er med i en kommunal plan for idrett og fysisk aktivitet. I Levanger kommune er dette [Temaplan anlegg for lek, idrett og aktivitet 2015-2018](#). Den statlige idretts- og friluftslivspolitikken har som mål å tilrettelegge for idrett, fysisk aktivitet og friluftsliv for befolkningen som helhet. Kulturdepartementet har i sin [veileder](#) følgende minstekrav til planens innhold:

- Målsetting for kommunens satsing på idrett og fysisk aktivitet, herunder friluftsliv
- Målsetting for anleggsutbygging og sikring av arealer for idrett og friluftsliv
- Resultatvurdering av forrige plan med statusoversikt
- Vurdering av langsiktige og kortsiktige behov for både anlegg og aktivitet
- Det skal gjøres rede for andre planer i kommunen
- Prioritert handlingsprogram for utbygging av idretts- og friluftslivsanlegg
- Oversikt over forventede kostnader knyttet til drift og vedlikehold av planlagte anlegg
- Uprioritert liste over langsiktige behov for anlegg
- Lokaliseringen av eksisterende og planlagte anlegg, områder for friluftsliv og arealbehov for planlagte anlegg og friluftslivsområder bør fremgå av relevant kart

Det er tre temaplaner/temakart som i dag legger føringer for arbeid med idrett og friluftsliv i Levanger kommune:

- 1) Temaplan anlegg for lek, idrett og aktivitet 2015-2018
- 2) Disposisjonsplan for Torsburstaden, og
- 3) Friluftslivskartleggingen.

Temaplan Anlegg for lek, idrett og aktivitet er kommunens arbeidsverktøy for å prioritere spillemidler i lys av overordna utfordringer, sikre god ressursutnyttelse og ivareta helhetsperspektivet. Den skal synliggjøre både lokale og regionale behov, og planen inngår i beslutningsgrunnlaget for bla. økonomiplan/budsjett. Temaplanen skal også gi føringer for den videre anleggsutviklingen i Levanger - både kommunale/offentlige og private anlegg.

Mål og strategier i denne planen gir føringer for prioritering av spillemidler og ønsket retning på den videre anleggsutviklingen i kommunen. Anleggsplanen er også førende for arealplanleggingen, for å sikre tettstedsnære områder for lek, idrett og aktivitet, samt arealer for kommunale anlegg og friluftsområder. Planen er ment å stimulere til økt samarbeid om anlegg både lokalt og regionalt.

Følgende mål mot 2030 og strategier i perioden 2015-2018 er lagt:

<b>Hovedmål: Alle innbyggerne i Levanger kommune er fysisk aktiv hver dag</b>
<b>MÅL 2030</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anleggene utfyller hverandre i bruk og plassering</li> <li>• Anlegg og friluftslivsområder er allsidige og fungerer som gode møteplasser hele året</li> <li>• Det er samarbeid på tvers av kommuner om anlegg av regional betydning</li> </ul>
<b>STRATEGIER 2015-2018</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokalt og regionalt samarbeid for utfyllende anlegg med rasjonell drift</li> <li>• Økt bruk og utvikling av dagens anlegg og friluftsområder</li> <li>• Utvikle anlegg som inviterer til aktivitet for begge kjønn, alle aldersgrupper og funksjonsnivå</li> <li>• Økt satsing på tettstedsnært friluftsliv</li> <li>• Utvikle anlegg for både organiserte og egenorganiserte aktiviteter</li> <li>• Sikre hensiktsmessige områder for lek, idrett og aktivitet gjennom arealplanlegging</li> </ul>
<b>Prioritering av spillemidler i Levanger - tillegg til statlige føringer</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Friluftslivstiltak med tilrettelagt tursti/-veg/-løype, merking/skilting og parkering prioriteres frem</li> <li>• Anlegg med realistisk driftsprofil prioriteres frem</li> <li>• Anlegg på eller ved skoler og sentrumsområder prioriteres frem</li> <li>• Anlegg av regional betydning og anlegg som krever kommunal garanti prioriteres ikke før samarbeid på tvers av kommuner er avklart</li> <li>• Spillemiddelsøknader som ikke er formelt godkjent prioriteres ned</li> </ul>

Figur: Mål og strategier fra Temaplan Anlegg for lek, idrett og aktivitet 2015-2018.

Når det gjelder kommunens samlede ansvar og rolle knyttet til idrett og friluftsliv, kan det være relevant å legge følgende momenter inn i vurderingene:

- Nasjonale og kommunale planer og føringer knyttet til idretts- og friluftslivsanlegg må henge bedre sammen med prioriteringsprosesser i økonomiplanen, planlegging av konkrete anlegg og drift og vedlikehold av disse enn det gjør i dag.
- Kulturenheten, med sin idrettskonsulent og frivilligkontakt, har en viktig rolle og er kommunens planansvarlig innenfor området.
- Potensialet for mer samskaping med frivillighet og næringsliv er stort. Dette krever tydelige planer og at kommunene en tydeligere i sin rolle som tilrettelegger. Det er viktig at kommunen «snakker med en stemme». I dag er det en opplevelse av at vi som kommunale aktører har for mange stemmer opp mot omgivelsene våre.



### 3. Kartlegging av anlegg, og avgrensning av hvilke som er relevant å ta med i vurderingen

I vurderingen av hvilke anlegg som burde tas med i vurderingen, ble det tatt utgangspunkt i en oversikt over anlegg som de siste 40 årene har søkt og fått spillemidler. Følgende vurderinger ble gjort i avgrensningen av hvilke anlegg som skulle innlemmes i vurderingen:

- Anleggene skal være kommunalt eid. Det betyr at idrettsanlegg som eies og drives av idrettslag faller utenfor kartleggingen.
- Levanger kommune skal ha direkte eller indirekte driftsansvar for anleggene.
- Grøntområder som ikke direkte brukes til idrett, leik og rekreasjon (eks. uteområder utenfor andre kommunale bygg enn skoler, veikanter og ferdselsårer) er ikke tatt inn i kartleggingen.

Oppsummert utgjør oversikten i alt ca. 80 kommunale anlegg, bl.a:

- 2 svømmebasseng (Trønderhallen og Skogn)
- 3-4 fleridrettshaller (Trønderhallen, Frol os og Skogn + Åsen som kommer)
- 4-5 fleraktivitetssaler (dvs. gymsaler på skolene)
- 1 kunstgressbane 11'er (Moan)
- 1 kunstgressbane 7'er Frol + stort kunstgressområde Levanger u-skole
- 2 gressbaner (Staup og Moan)
- 2 friidrettsbaner m/ tartandekke (Frol og Moan)
- Sandvolleyballbaner og tennisbaner (Moan)
- 6-10 flerbruks ute-områder (Stadion-parken, skoleområder mv. m/ tartandekke og kunstgress)
- Ca 17 «liten balløkke/-baner»
- 4 ballbinger (Nesheim, Ytterøy, Ekne og Kjønstadmarka)
- Bmx/trail (Levanger u-skole)
- 3 tilrettelagte strender (Holsand, Moan og Røstad)
- Ca. 25 områder grønt/friområde/park tilrettelagt for aktivitet.

Turnhallen på Røstad (Løa) er også tatt inn i vurderingen, da denne nå er kommunalt eid. Den har imidlertid ikke fått spillemidler, da den i utgangspunktet ble statlig finansiert (Statsbygg).

For å få en mest mulig helhetlig vurdering av hvordan anleggene kan få en best mulig og mest effektiv drift, ble alle disse anleggene tatt inn i vurderingen for å besvare mandatets kulepunkt 1.

### 4. Status dagens organisering (modell 0): Hva fungerer godt, hva er forbedringspotensialer?

I starten av arbeidsgruppas arbeid, gjennomførte hver enhet/selskap en «egenevaluering» knyttet til dagens organisering og arbeidsoppgaver, ved å veie fordeler og ulemper opp mot hverandre. For å synliggjøre de ulike perspektivene omkring problemstillingen, er beskrivelsene fra enhetene/selskapene skrevet fortløpende inn i rapporten:

## Trønderhallen KF

Trønderhallen har med dagens organisering et godt og kompetent styre. Med en stor og markant eier (Levanger kommune) opplever samtidig styret i noen sammenhenger å ha lite handlingsrom. Organisasjonen er formbar og lett og endre, og er fleksibel ved at f.eks. administrative ansatte kan steppe inn operativt ved akutte behov på virkedager. Trønderhallen har god spisskompetanse på oppgaver (eks. arrangement) som kunne blitt brukt i andre enheter i kommunen. Organisasjonen er oversiktlig med budsjett og årsregnskap som behandles av kommunestyret, og kontrollfunksjonen fungerer godt.

Organisering oppleves som for «topptung». 4 ledere er for mye i en organisasjon med 17 faste ansatte. Derfor blir organisasjonen for lite fleksibel i og med at administrasjonen ikke er tilstede i over halvparten av åpningstiden. Dette har resultert i en organisering av teamledere blant turnusgruppen, som da har et operativt lederansvar når ledelsen ikke er til stede.

Det er videre vanskelig å få utnyttet sesongsvingninger. Fra påske til skolestart er det lavsesong med langt færre besøk, og vi klarer ikke i stor nok grad å hente ut effekter ift. spart arbeidskraft. Kostnadene har økt mer enn inntektene de siste årene, og dette er en utvikling det er vanskelig å snu. Det har vært utfordrende å hente ut større effekter på inntektssiden framover. Styret og administrasjonen i Trønderhallen er samkjørt i diskusjoner om framtidige strategier og investeringer, men det er utfordrende å få med eier i disse diskusjonene, som har mange perspektiver å forholde seg til.

## Levanger Fritidspark AS

Levanger Fritidspark er en svært liten organisasjon som gir mulighet for raske beslutninger og fleksibel drift. Samdriften med campingen gir god årlig ressurs-utnyttelse, og gir overskudd til drift av de ulike aktivitetsanleggene på Moan. En liten organisasjon med nesten ingen faste ansatte bortsett fra daglig leder, gir samtidig en personavhengighet som er svært sårbar.

Som et AS får ikke Fritidsparken utnyttet muligheten med å jobbe godt sammen med kommunale enheter og tjenester. Kompetansen og utstyr på spesialanlegg (eks. kunstgress og kunststoff) som Fritidsparken har, blir ikke utnyttet av andre kommunale tjenester. Det er derfor en fare for at man ikke får utnyttet stordriftsfordelene og man risikerer å kjøpe tjenester som allerede finnes i «kommunen». Fritidsparken må bruke mye energi på å være synlige på relevante kommunale arenaer og i kommunale systemer. Kommunale stordriftsavtaler på f.eks. innkjøp, kan man ikke bli en del av.

I dag blir ikke styret «nok» utfordret til å utforme framtidige strategier, behov, hente inntekt m.v. Det er mangel på en helhetlig plan, og kommunen oppleves som en noe utydelig eier (f.eks. mangler det en eierstrategi). Det var likevel gode erfaringer med samspill med kommunene i utbyggingen i 2017, og disse gode erfaringene må videreføres.

Når det gjelder priser på utleie, etterlyses det en felles kommunal strategi/praksis på dette. Brukerne av anleggene er opptatt av dette, og LFP får stadig henvendelser om dette.

## Enhet Bygg og eiendom

Bygg og Eiendom har ansvar for å forvalte og drifte alle\*) kommunale bygg i Levanger, samt uteområdene på skolene og parkanlegget på Staup. Det betyr at brukerne av byggene er leietaker, mens B/E forvalter og drifter byggene i form av bl.a. vedlikehold, vaktmestertjenester og renhold. En sentralisert tjeneste gir stordriftsfordeler og faglig styrke.

Det gir brukerne av byggene ett sted å henvende seg, og gir bedre oversikt. Det blir strategisk enklere å prioritere utbygging og vedlikehold, noe som letter arbeidet med investeringsbudsjettet.

\*) All drift av kommunale bygg er likevel ikke samlet. I tillegg til Trønderhallen og Levanger Fritidspark, er Levanger rådhus AS og Rinnleiret også kommunalt eide bygg. Disse har ikke Bygg og Eiendom et driftsansvar overfor. Bygg og Eiendom mener alle bygg i sin helhet bør forvaltes via dem. Det er mye å hente på å tydeliggjøre forholdet mellom eier, forvalter og bruker. I dag ser man at brukere av bygg "tar seg til rette", noe som gir dårlig ressursbruk og utydelig ansvar. Bygg og Eiendom blir heller ikke alltid involvert i budsjetteringen av investeringer og drift av byggene.

## Enhet Kommunalteknikk

Kommunalteknikk har ansvar for prosjektering, forvaltning og drift innenfor teknisk og grønn infrastruktur (kommunale veger, parkeringsplasser, friområder, friluftsområder, bolig og næringsareal) i Levanger kommune. Det betyr at enheten samordner og prioriterer små og store tiltak og investeringer innen grønn og teknisk infrastruktur. Drift- og vedlikeholdsoppgaver bestilles til Drift og anlegg, som utfører oppgavene i en bestiller-utfører-modell. Ved kapasitetsproblem hos Drift og anlegg bestiller enhetene private utførere. Dette bidrar til å optimalisere både investerings- og driftsbudsjett.

Utfordringene framover for Kommunalteknikk vil være å optimalisere ressursene slik at anlegg som er bygd og skal bygges i framtida blir driftet og vedlikeholdt på en god og bærekraftig måte.

## Enhet Drift og anlegg

Drift og anlegg utfører drifts- og vedlikeholdsoppgaver på uteområder etter bestilling fra Kommunalteknikk og Bygg og Eiendom (Staup-området). Utfordringene Drift og anlegg ser i det daglige arbeidet, er at bestillingene fra enhetene kommer fra flere ulike «bestiller-punkt», og til dels er «ad-hoc». Det savnes gjennomgående vedlikeholdsplaner som gir tydeligere føringer på hva som skal vedlikeholdes og når dette skal skje.

## Kulturenheten

Kulturenheten har ingen drift- og vedlikeholdsoppgaver på anleggene. Enheten har imidlertid ansvar for å saksbehandle, prioritere og følge opp spillemiddelsøknader, og er derfor i tett dialog med de fleste aktørene i planleggingen og utbyggingen av anlegg. Enheten har også et hovedansvar for flere planer og planprosesser som har stor betydning for problemstillingene i mandatet, f.eks. Idrettspolitisk plan, Temaplan anlegg for lek, idrett og aktivitet og Plan for frivillighetspolitikk. I tillegg har enheten ansvar for kartlegging av kommunens friluftslivsområder. Enheten har en egen fagansvarlig for idrett og fysisk aktivitet, og en egen frivilligkoordinator – som begge jobber på tvers i den kommunale organisasjonen og i stor grad sammen med innbyggere og frivillighet.

Slik anleggene og oppgavene er organisert i dag, opplever kulturenheten at det er krevende å forankre det strategiske planarbeidet i så mange ulike enheter og selskaper. Når man skal planlegge helhetlig skal man ivareta både Trønderhallen, Fritidsparken, skoleanlegg, friluftslivsanlegg, parker samt private anlegg. Det er videre krevende å følge opp de overordna planene og føringene på tvers av enhetene, og sikre at prioriteringer og tiltak i budsjett hos enhetene / selskapene gjenspeiler planenes mål og strategier. Dette blant annet på grunn av manglende, gjennomgående vedlikeholdsplaner.



Kulturenheten vurderer videre at Levanger kommune fremstår som uryddig for lag og foreninger innenfor idrettsområdet, og at lagene sier de ofte må innom mange kommunale instanser for å få svar på spørsmål eller gjort nødvendige avklaringer. Saksbehandlingen og prioriteringene av tilskudd til lag og foreninger er spredt og lite koordinert. Budsjett og investeringer innenfor feltet (idrett) oppleves uklart når ansvar er spredt på så mange enheter / selskaper, og det er vanskelig å få en samlet oversikt over hvor mye midler som til enhver tid brukes innenfor feltet.

Det stilles store tekniske krav i idrettsfunksjonell forhåndsgodkjenning av anlegg, og kommunen har et stort ansvar når dette skal forvaltes. Kompetanse som enheten har blir ikke alltid brukt, eller blir koplet for sent på, når nye anlegg skal planlegges.

Når det gjelder fordeling og administrasjon av utleie er dette fordelt på mange aktører. Trønderhallen fordeler timer i Trønderhallen, Fritidsparken fordeler timer på Levanger stadion, Skogn IL fordeler timer i Skognhallen, Idrettskonsulenten fordeler timer på Leirabanen og Staup gressbane og skolene administrere selv timene i gymsalene. Det er enda ikke avklart hvem skal fordele timer i den nye flerbrukshallen på Åsen. Det er grunn til å tro at det kan bli bedre utnyttelse av anleggene og mer ressurseffektivt om utleie samordnes og legges til én enhet. I tillegg vil innbyggerne/brukerne oppleve dette ryddigere.

Både tilskudd og utleie burde vært samordnet. Da vil man kunne unngå forskjellsbehandling og unødvendig støy fra leietakere med tanke på pris for leie. Samordning vil også gi bedre oversikt over bruken av anleggene og vil derfor si noe om framtidig behov og status for anleggsdekning i forhold til befolkningsveksten.

## Rådmann og kommunalsjef

har også vurdert fordeler og ulemper med dagens organisering sett fra sitt ståsted. Det anses som positivt at kompetanse som ikke nødvendigvis finnes i den kommunale organisasjonen tilføres via styrene. Videre kan det gi større forståelse blant «kundene» og innbyggerne at det må koste å benytte tilbudene. Egne selskap gir også potensialer for markedsføring og salg, der man åpner opp for kommersielle aktiviteter. Direkte kontakt mellom utleier (Trønderhallen, Idrettsparken og brukerne) anses som effektivt, og et tydelig «eierforhold» til egne anlegg fremmer god ivaretagelse og kreativitet i forhold til utleie/bruk av dem. At campingdriften på Moan bidrar til å finansiere driften på idrettsanlegget anses også som positivt, og noe som kan bli vanskelig hvis Fritidsparken blir innlemmet i en kommunal enhet.

Samtidig bidrar dagens organisering til at kommunen blir mindre «tett på» selskapene, og at den økonomiske og driftsmessige oversikten blir mindre. Det gir reduserte muligheter for å se drifta samlet med øvrig aktivitet i kommunen. Kommunens observatører og medlemmer i styret har også en noe uklar rolle, og det er ulike forventninger til hvordan saker blir tatt tilbake til kommunen. Styrenes handlingsrom og ansvar når det gjelder utvikling av infrastruktur er også uklart, da det er kommunen som eier bygningsmassen/anleggene og fastsetter utleiesatsene. Kommunen som eier vurderes videre å ha et potensial i å bli tydeligere eiere gjennom en bedre eierstrategi og tydeliggjøring av forventninger til selskapene.

Med oppgavene fordelt på flere selskaper og enheter kan det være en fare for at det utvikles ulik praksis mhp utleie, prising, fakturering og kontakt med leietakere. Man utnytter ikke stordriftsfordeler og kapasitetsutnyttelse som sesongvariasjoner gir, både med tanke på

personell og utstyr. Det vil være en risiko for at det utvikles «stater i staten» med egen praksis uavhengig av de kommunale prioriteringene, selv om kommunen uansett må vedta investeringer.

Trønderhallens organisering gir til en viss grad dobbeltarbeid for de økonomiske støttetjenestene i Levanger kommune, da budsjettering, oppfølging og rapportering skjer parallelt med - og ikke som en integrert del av - de kommunale prosessene.

Til sist kan man stille spørsmål om det er en kommunal oppgave å drive camping. Samtidig bidrar inntektene fra campingene til en god drift av idrettsparken, noe som kommer brukerne av parken til gode. Likevel kan det være en mulighet å leie bort driften av campingene, og bruke leieinntekten til drift og utvikling av idrettsanleggene. Det vurderes imidlertid å være et politisk spørsmål.

## Oppsummering

Oppsummert kan man si at en fordel med å organisere anleggene som i dag, blant annet handler om at de kommunale selskapene via styrene knytter til seg god ekstern kompetanse om drift og utvikling inn i organisasjonen. Dette er kompetanse og ressurser selskapene ikke ville hatt tilgang til hvis de hadde vært direkte underlagt en kommunal enhet. I tillegg gir «nærhet» til drifta et eierforhold blant ledelsen og de ansatte, som i større grad kan gi forutsetninger og muligheter for at anleggene driftes fleksibelt og effektivt. Andre fordeler er muligheter for mer kommersiell aktivitet som gjør driftsgrunnlaget mindre sårbart (eks. camping, konserter m.v.).

På den annen side, beskrives også betydelige ulemper ved dagens organisering. Med små driftsenheter (i selskapene), er det vanskeligere å utnytte kapasitet i sesongvariasjonene. Samtidig bidrar dagens organisering til at kommunen blir mindre «tett på» selskapene, og at den økonomiske og driftsmessige oversikten blir mindre. Det gir reduserte muligheter for å se drifta samlet med øvrig aktivitet i kommunen. Innbyggerne og brukerne av anlegg opplever til en viss grad kommunen som uoversiktlig og fragmentert når det gjelder planlegging, utleie og drift/vedlikehold av anleggene. Det betyr at det uansett er et behov for å se på organiseringen på nytt, og tydeliggjøre oppgaver og ansvar innenfor feltet på en bedre måte.

## 5. Kartlegging av dagens drifts- og vedlikeholdsoppgaver

I kartleggingen av drifts- og vedlikeholdsoppgaver, gjennomførte arbeidsgruppa en «workshop» der de ulike enhetene beskrev følgende oppgaver som ble samlet i en felles matrise (se neste side):

	Drifts- oppgaver	Utstyr	Kompe- tanse	Kapasitet / sesong- variasjoner	Bruker- kontakt og booking	Saks- behandling, planlegging og koordinering	Arrange- ment	Prising
Enhet 1								
Enhet 2								
Osv.								

Kartleggingen viser at det er mange kommunale virksomheter som på en eller annen måte har «interesser» i idrettsanleggene i kommunen. Den viser også at flere enheter har de samme driftsoppgavene, men på ulike anlegg.

Oversikten nedenfor gir en «bilde» over hvordan ulike oppgaver er fordelt mellom de ulike enhetene som på et eller annet vis er involvert i kommunale idretts- og friluftslivsanlegg. Fargekoder er brukt for å illustrere at flere selskaper/enheter i dag arbeider med tilnærmet like oppgaver.

- Blå** = drift, vedlikehold, renhold av anlegg (ute og inne)
- Grønn** = drift og vedlikehold av grøntområder/friområder
- Grå** = ansvar for idretts-/flerbrukshall
- Rød** = ansvar for svømmehall
- Rosa** = utleievirksomhet (innbyggerkontakt)
- Gul** = service/direkte kontakt med innbyggerne/brukerne av anleggene

- Levanger Fritidspark AS:** Drift, vedlikehold, renhold og utleie av friidrettsanlegg, tennisanlegg, kunstgressbane, sandvolleybaner, campingplass, badestrand (etter avtale med Kommunalteknikk) og friområder, samt garderobeanlegg og «klubbhus». Service til brukere og gjester.
- Trønderhallen KF:** Drift, vedlikehold, utleie, renhold og service ift. svømmehall m/ badeinstruktører, flerbrukshall + Løa. Røstad strand (delvis, etter avtale).
- Bygg og Eiendom:** Hovedansvar for drift, vedlikehold og renhold av kommunale bygg inklusive uteområder ved byggene inkl. en svømmehall (Skogn) og to-tre idrettshaller (Frol, Skogn og Åsen). Prosjektering og gjennomføring av byggeprosjekter. Utleie av enkelte bygg.
- Kommunalteknikk:** Hovedansvar for å prosjektere, drifte og vedlikeholde kommunale friluftsområder og parkanlegg.
- Kulturenheten:** Planansvar ift. friluftsliv og idrettsanlegg. Fagansvar for idrett og fysisk aktivitet, samt koordinere spillemiddelsøknader og -tilskudd, og oppfølging av disse. Utleie av Leirabanen og Staup gressbane. Kontaktpunkt for idrettsrådet. Yter betydelige servicetjenester til innbyggerne (bibliotek, Festiviteten, arrangement).
- Drift og anlegg:** Utfører drifts- og vedlikehold oppgaver etter bestilling fra Kommunalteknikk og Bygg og eiendom, bl.a. innenfor park/friluftsområder (BUM-modell).
- Skolene:** Administrerer selv utleie av gymsalene på kveldstid.

Oversikten viser at 1 svømmebasseng og 1 flerbrukshall (med to flater) driftes av Trønderhallen KF. 1 kunstgressbane, 1 gressbane, 1 friidrettsbane, 2 sandvolleyballbaner og 3 tennisbaner driftes av Levanger fritidspark AS. Alle andre anlegg driftes direkte av Levanger kommune v/ Bygg og eiendom eller av Kommunalteknikk. For noen av disse har Bygg og eiendom et direkte driftsansvar, mens Kommunalteknikk bestiller driftsoppgaver til Enhet Drift og anlegg i tillegg til at Kommunalteknikk drifter oppgaver selv. Noen anlegg har et delt driftsansvar (f.eks. Løa turnhall på Røstad) eller et uavklart driftsansvar (eks. Røstad strand).

### Kunstgress og tartandekke

Et aktuelt tema som gruppa har diskutert, er vedlikehold av de «nye» dekkene kunstgress og tartan. På uteanlegg som er bygd de siste årene er det i stor grad brukt slike dekker (eks. Stadionparken og uteområder ved Levanger ungdomsskole og Frol barneskole). Kommunen tar også til en viss grad ansvar for bygging av lekeplasser ved nye boligfelt (der velforeningene får et driftsansvar), der slike dekker inngår. Vedlikeholdet av disse dekkene krever både spesialisert kompetanse og spesialisert utstyr. I dag er ansvaret for vedlikehold av disse dekkene fordelt på mange enheter og oppleves til dels tilfeldig og fragmentert. Levanger fritidspark har god kvalitetssikring på vedlikeholdet av sine anlegg, og leier årlig utstyr og kompetanse for å vedlikeholde kunstgress og tartandekke på sine anlegg.

I tillegg til at kunstgressbaner krever spesialisert vedlikehold for at dekket skal ha lengst mulig holdbarhet, er avrenning av granulat en utfordring som er stor. Nye nasjonale retningslinjer vil tre i kraft fra 1.1.2019. Levanger fritidspark har svært god kompetanse på dette feltet, og idrettskonsulenten ved kulturenheten har samarbeidet godt med Levanger fritidspark om dette i byggingen av nytt stadion på Moan i 2017. Levanger kommune vil som lokal miljømyndighet også måtte følge opp idrettslagenes håndtering av kunstgress og granulat. En tydeligere organisering og samling av kompetanse og evt. utlån av utstyr vil måtte vurderes, slik at idrettslagene kan settes i stand til å ivareta sitt ansvar på en forsvarlig måte framover.

### Oppsummert

Kartleggingen viser at mange tilnærmet like oppgaver er fordelt på mange ulike enheter/selskaper. Det vil si at det i noen grad kan være noe å hente på samdrift av anleggene og «samtidighet» i bruk av utstyr og kompetanse knyttet til spesialdekker. Samtidig som kompetanse og utstyr er såpass ulik (innendørs/utendørs) at sesongvariasjonene ikke kan utnyttes fullt ut.

## 6. Avtaler som eksisterer som grunnlag for drift

Et av punktene i mandatet er å beskrive hvilke avtaler som per i dag gjelder som grunnlag for drift i de ulike enhetene/selskapene. Tabellen nedenfor gir en oversikt over de viktigste avtalene de ulike enhetene/selskapene har per i dag, som gir et inntektsgrunnlag for drift og vedlikehold av anleggene.

Anlegg og/eller avtalepart	Avtale om	Status	Kostnad/ inntekt 2018
<b>Trønderhallen KF</b>			
Levanger kommune	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Driftstilskudd (mortilskudd)</li> <li>• Kulturtilskudd. Subsidiert av leie/billettpriser</li> <li>• Skolesvømming. Inkl. er 40% av lønn instruktør</li> <li>• Levanger ungdomsskole: Leie flerbrukshall og basseng</li> </ul>		3.936.000
			2.800.000
			3.400.000
			1.670.000
NORD Universitet	Leie Testlab, flerbrukshall og basseng	20-årsavtale fra 2011	1.595.000
3T Levanger	Forskuttering av energikostnader samt vaktmesterfunksjoner	«	659.000
Student I Nord	Leie av klatreareal, flerbrukshall og basseng	2-årig avtale	370.000
Levanger Håndballklubb	Leie flerbrukshall	Årlig	284.000
Nessegutten håndball	Leie flerbrukshall	«	207.000
Levanger S&LK	Leie basseng	«	200.000
Frol håndball	Leie flerbrukshall	«	178.000
Levanger kommune	Kapitalkostnader/husleie		-7.180.000
<b>Levanger fritidspark AS</b>			
Levanger kommune	Leie av anlegget for allmenn bruk og subsidiert av bane-leie		1.003.000
Levanger fotballklubb	Leieavtale		450.000
Levanger vg. skole	Leieavtale		50.000
NORD Universitet	Leieavtale		12.500
IL Sverre Tennis	Vedlikeholdsavtale		12.000
Berg Eiendom	Vedlikeholdsavtale		52.000
Telia og Telenor	Leieavtale, lysmaster		25.000

Levanger kommune, Bygg og eiendom			
Skogn idrettslag	Drift av Skognhallen, 275 kr/t	Skriftlig	195.000
IL Sverre Turn	Leie av Løa (turnhall)	Skriftlig	340.000
Nord Universitet	Leie av Løa (turnhall)	Ikke skriftlig	40 500
Levanger u skole	Leie av Løa (turnhall)		27 000
Levanger kommune, Kommunalteknikk			
Trimtrapp staupshaugen	Ingen avtale	Bestiller ved behov til Drift og anlegg	
Skatepark, Stadionparken	Vedlikeholdsavtale med privat leverandør		
Tinbuen friluftsområde	Avtale mellom Levanger kommune og Solhaug	Skriftlig avtale fra 2017	Vedlikeholdsansvar for fri bruk
Moan turveg og Levanger bystrand	Avtale mellom LFP og Levanger kommune	Muntlig	
Falstadsbogen	Egne avtaler mellom Levanger kommune, Falstadsenteret og private/grunneier	Skriftlig avtale fra 2009	-20000
Røstad strand	Blandet mellom Kommunalteknikk, Trønderhallen og Drift og anlegg	Drift og anlegg 2g/år	
Holsand strand	Avtale om klipping av gress mellom Levanger kommune og privat aktør	Skriftlig, ikke datoført	-5000
Falstadberget	Avtale om renhold av sanitæranlegg mellom Levanger kommune og Ekne småbåtforening	Skriftlig, 2017-2021	-15200
Munkeby kloster	Avtale om tilsyn og renhold mellom Levanger kommune og private	Skriftlig, 2017-2019	-5000
Sjøbadet	Avtale med Sjøbadet småbåthavn	Skriftlig	-7500
Levanger kommune, Kulturenheten			
Levangerhallen, Trøndelag FK	Avtale om subsidiering av hall-leie		-87.500
Andre avtaler			
Aasguten IL	Leie av kunstgressbane Åsen (Åsen skole)	Skriftlig	-60.000
SK Nessegutten	Leie av kunstgressbane Nesset (Nesheim skole)	Skriftlig	-120.000

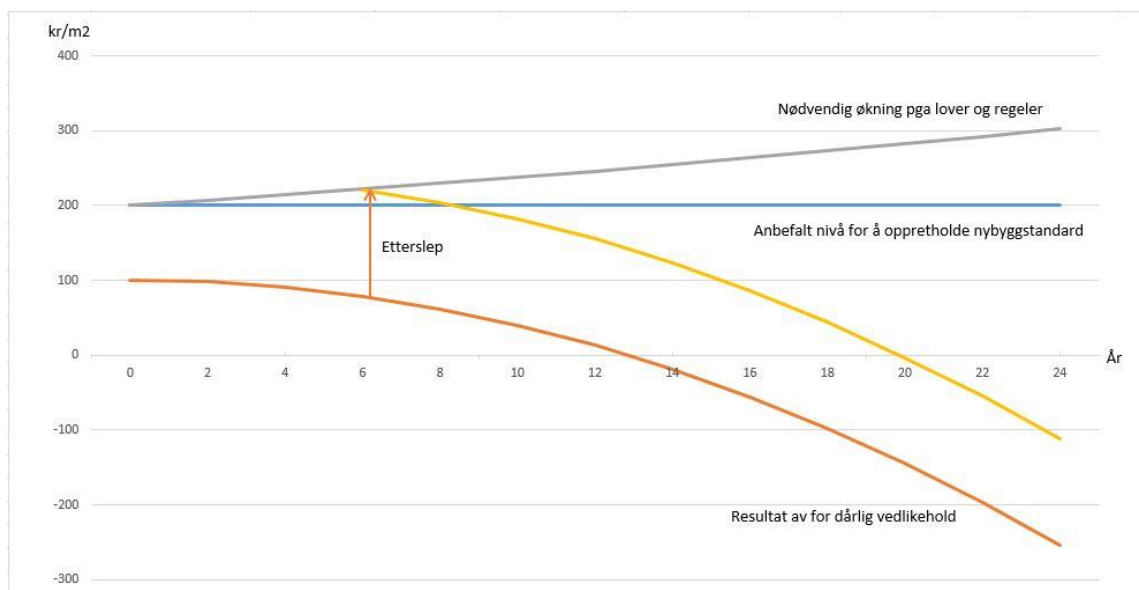
## 7. Vurdering av ressursbruk og kompetanse, nå og fremtidig

Vurdering av dagens ressursbruk, og potensialet for å effektivisere ressursbruken i framtida, er også beskrevet tidligere i rapporten, særlig i kapittel 4 og kapittel 5. Stikkordsmessig er det tre forhold som peker seg ut når vurderingene skal gjøres: 1) Fokus på drift og vedlikehold av anleggene, 2) samling av kompetanse, og 3) samling av driftsressurser.

De siste årene har Levanger kommune bygd mange gode idretts- og aktivitetsanlegg. Det har vært en prioritert og riktig satsing som kommer mange innbyggere til gode. De kommunale budsjettene har ikke i like stor grad synliggjort vedlikeholdsbehovet og prioritert vedlikehold av anleggene. Dette er en utfordring som må synliggjøres bedre i tida framover.

Likevel vil det være vanskelig å se for seg at midler satt av til vedlikehold blir betydelig større i tida framover, da det må gjøres smertefulle og harde prioriteringer i alle sektorer og tjenester for å opprettholde nødvendige og lovpålagte tjenester. Det betyr at de midlene som i dag brukes på vedlikehold, må brukes mer effektivt og målrettet enn før. Det kan være potensiale for å samle ressursene for å optimalisere dem til å bruke mer penger til vedlikehold.





Figur: Vedlikeholdsbehov i kroner per m<sup>2</sup> etter nybygg år 0.

Modellen ovenfor illustrerer nødvendigheten av å bruke tilstrekkelige ressurser på vedlikehold av bygg og anlegg etter at det er nybygd. Hvis dette ikke skjer, vil forfallet på anlegget skje i mye tidligere og i raskere tempo.

I kapittel 4 og 5 er det antydnet mulige synergier som kan gjøre dette mulig, og nedenfor er disse utdypet:

- Noe av ressursene som i dag brukes på administrasjon, allokteres til drift og vedlikehold.
- Ressurser som ikke blir utnyttet i forhold til sesongvariasjoner allokteres til drift og vedlikehold på andre anlegg.
- Vedlikeholdsplaner må i mye større grad enn nå brukes som grunnlag for tydeligere prioriteringer av knappe midler.
- Personell og kompetanse samles i færre driftsmiljø, og det vil være behov for å praktisere en enda tydeligere bestiller-/utførermodell.
- Kompetanse og ressurser som brukes til utleie og booking samles, og bidrar til bedre forutsigbarhet og kvalitet for innbyggeren. Samtidig vil man kunne få en mer samlet oversikt over utnyttelsesgraden av anleggene og finne inntektsmuligheter og alternativ bruk av den.
- Ressurser og kompetanse knyttet til kommersialisering (salg, markedsføring og arrangement) samles, og bidrar til å minske sårbarheten i de selskaper og enheter som holder på med dette i dag.
- Lovkrav og kvalitetskrav krever bedre kompetanse på mange ulike felt. Det anses som mest rasjonelt å samle denne kompetansen, og ikke spre dem på flere enheter.

## 8. Modeller for framtidig organisering

På styringsgruppemøtet i mars 2018 fikk arbeidsgruppa i oppdrag å utrede to alternativer for en framtidig organisering:

1. *Fritidsparken og Trønderhallen samles*
2. *Fritidsparken og Trønderhallen innlemmes i den kommunale organisasjonen.*

Arbeidsgruppa har kartlagt disse alternativene, og sett på hvilke muligheter og begrensninger disse modellene har.

## Modell 1: Trønderhallen KF og Levanger fritidspark AS slås sammen

Denne modellen innebærer at Levanger Fritidspark AS og Trønderhallen KF samles i en og samme organisasjon i ett nytt selskap (AS eller KF), med ett samlet styre. Forholdet til den kommunale organisasjonen blir som før. Alternativt kan «samlingen» organiseres som en egen enhet i kommuneorganisasjonen, uten at andre enheter i organisasjon blir direkte «berørt». Denne modellen gir med andre ord ingen endring i den eksisterende kommunale organisasjonen. Modellen forutsetter at eieransvaret for anleggene fullt og helt blir flyttet over til selskapene. I dag er dette eieransvaret på ulike måter fordelt mellom kommune og selskap.

Endringen for selskapene innebærer at man får samlet aktiviteter og ansatte under én felles ledelse, både når det gjelder daglig ledelse og styret. En slik modell kan bidra til å utnytte sesongvariasjonene hos selskapene bedre. Kapasitet ved Trønderhallen kan brukes på Fritidsparken ved behov, og vise versa. I tillegg kan man redusere kostnadene knyttet til ledelse og administrasjon, ved at det vil være behov for én daglig leder og ett styre.

Selskapene har i dag god kompetanse knyttet til arrangement, og denne kompetansen kan styrkes og bli mindre sårbar ved en sammenslåing. En ytterligere profesjonalisering av markedsføringen og kommersialiseringen kan også være et potensial i en slik organisering. Kompetansen og organisasjonskulturen knyttet til behovet for å være «på», og være handlingsorientert når det er behov for å finne løsninger, og å gjøre raske endringer og tilpasninger kunne videreføres og styrkes.

Modellen vil gi muligheter for mer lik praktisering av pris/gebyr-reglementet for de anleggene som vil sortere under selskapet, noe man ikke har i dag.

Ulempene med denne modellen vil være at selskapet ikke vil bli mer integrert i den kommunale organisasjonen enn de er i dag (forutsatt at den ikke organiseres som en egen enhet), og ikke kan benytte seg av kommunens innkjøpsavtaler, driftsmiljø og støttefunksjoner i så stor grad som om man organiserte dem som en kommunal enhet.

Selv om man avhjelper sårbarheten med to små selskap noe ved å slå dem sammen til ett, vil selskapet fortsatt være prisgitt kommunale bevilgninger. Kommunen vil være den dominerende eieren, og det vil være begrenset hvilket handlingsrom et styre vil ha for å utvikle selskapet videre.

I tillegg arbeider selskapene mot ulike målgrupper og idretter, og kompetansen det ene selskapet innehar kan ikke nødvendigvis brukes direkte i det andre («ute/inne»-kompetanse).

Alternativet med å samle selskapene i *én felles kommunal enhet* kan imidlertid avhjelpe noe av ulempene det pekes på i «selskapsmodellen». Dette er et alternativ som arbeidsgruppa i en tidlig fase valgte å ikke gå nærmere inn i, fordi det ble vurdert at det ville gi små utslag knyttet til mer effektiv drift.

## Modell 2: Fritidsparken og Trønderhallen innlemmes i den kommunale organisasjonen

I denne modellen vil både selskapene og resten av den kommunale organisasjonen bli mer berørt av organisatoriske og oppgavemessige endringer enn i modell 1.

De tjenestene/enhetene som i større eller mindre grad kan bli berørt av en endring, i tillegg til Trønderhallen og Fritidsparken, er:

Bygg og Eiendom: Har i dag bl.a. et hovedansvar for å forvalte og vedlikeholde kommunale bygg inklusive uteområder ved byggene.

Kommunalteknikk: Har i dag bl.a. et hovedansvar for å utvikle, forvalte og vedlikeholde kommunale friluftsområder og parkanlegg.

Kulturenheten: Har i dag bl.a. fagansvar for idrett og fysisk aktivitet. Har også ansvar for å koordinere spillemiddelsøknader og -tilskudd, og oppfølging av disse, og planansvar ift. aktivitet-, friluft- og idrettsanlegg.

Drift og anlegg: Har et ansvar for å utføre driftsoppgaver og vedlikeholdsoppgaver etter bestilling fra Kommunalteknikk og Bygg og eiendom.

Det er flere måter å organisere aktiviteten og oppgavene på. I det følgende beskrives tre ulike modeller for hvordan en slik innlemming kan skje;

2A) *Funksjonsdelingsmodellen*

2B) *Hybridmodellen*

2C) *Idrettsmodellen*

Felles for alle tre modeller er at det etableres et nytt fagområde i dagens kulturenhet, som f.eks. kan benevnes «Idrett og friluftsliv». Videre foreslås det at kulturenheten skifter navn til Kultur, idrett og fritid. Fagområdet *Idrett og friluftsliv* blir dermed mer synlig på det kommunale organisasjonskartet, og det vil bli lettere for innbyggere, lag og foreninger å vite hvilken enhet som har et hovedansvar for dette området i Levanger kommune.

På hvilken måte Trønderhallen og Fritidsparken blir innlemmet i den kommunale organisasjonen er ulik mellom de tre modellene. Dette kommer vi nærmere tilbake til i beskrivelsen av modellene under.

En ny organisering som omfatter de kommunale enhetene, vil i også gi en anledning til å gå opp oppgave- og ansvarsfordelingen mellom enhetene på en tydeligere måte. I dag oppleves denne som noe uoversiktlig på enkelte områder og/eller for enkelte aktører. Alle tre modeller legger til grunn en betydelig tydeligere gjennomgang av oppgaver og ansvar i og mellom enhetene enn det vi ser i dag, og vil kreve stor grad av tett og tillitsfull samhandling mellom alle berørte enheter – som all annen samhandling i de fleste organisasjoner gjør.

Alle tre modeller gir en tydeligere brukerkontakt, gjennom at innbyggerne og «idretten» får ett sted å henvende seg innenfor samme enhet. Det gir en mulighet for enda bedre og mer forutsigbart samarbeid med frivillige lag og foreninger, og et tydelig kontaktpunkt for Levanger idrettsråd.

Alle tre modeller gir mulighet for å utnytte anleggene i Fritidsparken og Trønderhallen og ansatte-ressurser mer enn i dag, og gir mulighet for at en enhet tar ansvar for all booking gjennom et felles system. Ved å ta i bruk brukervennlige og felles booking- og betalingssystem, kan dette kan ivareta brukerkontakt og kapasitetsutnyttelse på en bedre

måte enn i dag. For øvrig gir alle tre modeller mulighet for å etablere et felles prissystem (lik praktisering av pris/gebyr-regulativet) for utleie av anleggene.

En ulempe med å innlemme selskapene i den kommunale organisasjonen, kan være at man mister styrekompetanse og til dels kommersiell kompetanse som nå er knyttet til styrene i selskapene.

### Modell 2A: Funksjonsdelingsmodellen

Funksjonsdelingsmodellen innebærer at de ulike oppgavene som selskapene i dag har ansvar for, blir innlemmet i den kommunale organisasjonen og fordelt på forskjellige enheter avhengig av hvilke oppgaver det dreier seg om – altså en funksjonsdeling av oppgavene utfra oppgavens art.

Når det gjelder dagens Trønderhallen KF og Levanger fritidspark AS vil driftsoppgaver som i dag ligger i disse (på bygg og på uteområder), bli innlemmet i hhv. Bygg og eiendom og Kommunalteknikk.

Aktivitetsrettede og publikumsrettede oppgaver i Trønderhallen og Fritidsparken innlemmes i Enhet Kultur, idrett og fritid. Ansvar for langsiktig planlegging og prioritering av idrettsanlegg og friluftsområder blir lagt til enheten (som i dag), mens prosjekteringen av anlegg som er planlagt, legges til enheter med prosjekteringskompetansen (hhv. Bygg og Eiendom og Kommunalteknikk).

Grovt beskrevet kan man si at alt ansvar for infrastruktur og drift av denne, legges til hhv. Bygg og Eiendom og Kommunalteknikk, mens ansvar for aktivitet, innbyggerkontakt og langsiktig planlegging av idretts- og friluftsanlegg legges til Kultur, idrett og fritid (se nedenfor).

Stikkordsmessig foreslås oppgavefordelingen når det gjelder ansvar for idretts- og aktivitetsanlegg og idrettsfaglig arbeid mellom enhetene i funksjonsdelingsmodellen 2A slik:

#### *Enhet Kultur, idrett og fritid*

- Ansvar for langsiktig planlegging (temaplaner/kommunedelplaner) av alle kommunale idrettsanlegg/idrettsbygg og friluftsområder, inkludert det helhetlige arbeidet med spillemiddelsøknader og oppfølging av disse.
- Koordinering og administrasjon av utleie/booking av alle kommunale idrettsanlegg, inkludert Levanger fritidspark og Trønderhallen.
- Service og tilstedeværelse på anlegg med stor/jevn aktivitet (eks. Trønderhallen og Fritidsparken) og ansvar for større arrangement og kommersiell aktivitet innenfor området.
- Kontaktpunkt mot innbyggere og lag/foreninger, inkludert Levanger idrettsråd.

#### *Enhet Bygg og Eiendom:*

- Ansvar for prosjektering, prosjektgjennomføring, drift og vedlikehold av alle idrettsbygg, på samme måte som alle andre kommunale bygg.

#### *Enhet Kommunalteknikk:*

- Ansvar for prosjektering, prosjektgjennomføring, drift og vedlikehold av alle uteområder på skoler, parker, idrettsanlegg ute, strender, friluftsområder (tilrettelagte/ikke tilrettelagte) og grønnsoner.

*Enhet Drift og anlegg:*

- Utførelse av drift og vedlikehold av alle uteområder etter bestilling fra Kommunalteknikk og Bygg og Eiendom (BUM-modell)

**Modell 2B: Hybridmodellen**

I hybridmodellen blir all virksomhet og oppgaveløsning som i dag ligger hos Trønderhallen KF og Levanger fritidspark AS, i sin helhet innlemmet i Enhet Kultur, idrett og fritid. Unntaket fra dette er teknisk driftsleder (vaktmester) i Trønderhallen, som blir organisert under Bygg og Eiendom. Denne endringen er allerede i gang.

I tillegg vil all virksomhet knyttet til kommunale anlegg som er tilrettelagt for aktivitet i sin helhet legges til denne enheten, inkludert planlegging, drift og vedlikehold av uteområder på skoler og andre friluftsområder som er finansiert gjennom spillemidler. Noe driftsansvar blir dermed flyttet fra Kommunalteknikk til Kultur, idrett og fritid (friluftslivsbygg/tilrettelagte grøntområder/tilrettelagte parkområder som har fått spillemidler), og noe driftsansvar blir flyttet fra Bygg og eiendom til Kultur, idrett og fritid (uteområder på skoler som har fått spillemidler). Det betyr at enheten får et totalansvar av service, tilstedeværelse, drift og vedlikehold på alle aktivitetsanlegg.

Stikkordsmessig foreslås oppgavefordelingen mellom enhetene i hybridmodellen 2B slik:

*Enhet Kultur, idrett og fritid*

- Ansvar for langsiktig planlegging (temaplaner/kommunedelplaner) av alle kommunale idrettsanlegg/-bygg og friluftsområder, inkludert det helhetlige arbeidet med spillemiddelsøknader og oppfølging av disse.
- Enheten får ansvar for drift og vedlikehold av alle tilrettelagte aktivitetsanlegg som er finansiert av spillemidler (ekskl bygg).
- Koordinering og administrasjon av utleie/booking av alle kommunale idrettsanlegg, inkludert Levanger fritidspark og Trønderhallen.
- Service og tilstedeværelse på anlegg med stor/jevn aktivitet (eks. Trønderhallen og Fritidsparken) og ansvar for større arrangement og kommersiell aktivitet innenfor området.
- Kontaktpunkt mot innbyggere og lag/foreninger, inkludert Levanger idrettsråd.

*Enhet Bygg og Eiendom:*

- Ansvar for prosjektering, prosjektgjennomføring, drift og vedlikehold av alle idrettsbygg, på samme måte som alle andre kommunale bygg. Mister ansvar for drift av uteområdene på skolene.

*Enhet Kommunalteknikk:*

- Ansvar for prosjektering, prosjektgjennomføring, drift og vedlikehold av parker og grønnsoner som ikke er finansiert av spillemidler.

*Enhet Drift og anlegg:*

- Utførelse av drift og vedlikehold av alle uteområder etter bestilling fra Kommunalteknikk og Bygg og Eiendom (BUM-modell)

Hovedprinsippene i hybridmodellen er at man rendyrker «Idrett og friluftsliv» som eget fag i hele oppgavelinja innenfor samme enhet - både i forhold til innbyggerkontakt, aktivitet og anleggsdrift.



Begrunnelsen for å organisere oppgavefordelingene på denne måten, er behovet for et tydeligere og helhetlig ansvar for aktivitetsanleggene i samråd med bestemmelsene for tilskudd til idretts-, nærmiljø- og friluftsanlegg. Disse anleggene har klare krav til vedlikehold som kommunen er forpliktet til å overholde for at tilskuddene ikke skal inndras. Det vurderes i dag som en risiko at disse kravene ikke i stor nok grad blir overholdt ved å fordele driftsansvaret på flere enheter (jfr. modell 2A, funksjonsdelingsmodellen). I tillegg vurderes det slik at det i denne modellen blir enklere å følge opp driftsoppgaver til idrettsanlegg og nærmiljøanlegg med særskilte krav (eks. granulatkunstgress, tartan m.v).

### Modell 2C: Idrettsmodellen

Idrettsmodellen innebærer at selskapene Trønderhallen KF og Levanger Fritidspark AS fullt og helt innlemmes i Kultur, idrett og fritid, og tar med seg de oppgavene de har i dag inn i denne enheten.

De andre kommunale enhetene organiseres som før, med det ansvaret og de oppgavene de har i dag – bortsett fra at all utleie og innbyggerkontakt legges til Kultur, idrett og fritid.

Stikkordsmessig foreslås oppgavefordelingen mellom enhetene i idrettsmodellen 2C slik:

#### *Enhet Kultur, idrett og fritid*

- Ansvar for langsiktig planlegging (temaplaner/kommunedelplaner) av alle kommunale idrettsanlegg/-bygg og friluftsområder, inkludert det helhetlige arbeidet med spillemiddelsøknader og oppfølging av disse. Som nå.
- Koordinering og administrasjon av utleie/booking av alle kommunale idrettsanlegg, inkludert Levanger fritidspark og Trønderhallen.
- Daglig drift av anleggene knyttet til Fritidsparken og Trønderhallen - som nå – inkludert service og tilstedeværelse på anlegg med stor og jevn aktivitet (eks. Trønderhallen og Fritidsparken) og ansvar for større arrangement og kommersiell aktivitet innenfor området.
- Kontaktpunkt mot innbyggere og lag/foreninger, inkludert Levanger idrettsråd.

#### *Enhet Bygg og Eiendom:*

- Ansvar for prosjektering, prosjektgjennomføring, drift og vedlikehold av alle idrettsbygg og alle uteområder på skoler. Som nå.

#### *Enhet Kommunalteknikk:*

- Ansvar for prosjektering, prosjektgjennomføring, drift og vedlikehold av parker, idrettsanlegg ute, strender, friluftsområder (tilrettelagte/ikke tilrettelagte) og grønnsoner. Som nå.

#### *Enhet Drift og anlegg:*

- Utførelse av drift og vedlikehold av alle uteområder etter bestilling fra Kommunalteknikk, Bygg og Eiendom og Kultur, idrett og fritid (BUM-modell).

Idrettsmodellen har potensialer for synergier i en ny kulturenhet, bl.a. knyttet til «samling» av idrettsfaget, utleie til idrettslag og andre frivillige, samt oppgaver knyttet til arrangement og kommersialisering. Modellen gir færre organisatoriske endringer i alle enheter og selskaper enn de to første. En tydeligere innbyggerkontakt og potensialer for gode synergier i enhet Kultur, idrett og fritid anses som positivt.

Modell 2 beskriver gjennomgående et nytt fagområde (Idrett og friluftsliv) for Kulturenheten. Et alternativ til dette kan være å opprette en egen enhet for dette fagområdet. Da vil man imidlertid miste de potensielle synergiene ved å samorganisere utleie/booking og samling av

kompetanse når det gjelder større arrangement og kommersiell virksomhet. Dette alternativet er imidlertid ikke vurdert av arbeidsgruppa.

## 9. Arbeidsgruppas vurderinger og anbefalinger om framtidig organisering

Arbeidsgruppa har på bakgrunn av den kartleggingen som er gjennomført og drøftinger i og mellom møter, gjort vurderinger om hvordan Levanger kommune i framtida mest formålstjenlig og effektivt kan organisere og drifte sine idretts- og aktivitetsanlegg. Gruppa har også vurdert hvordan selskapene og de oppgavene disse har i dag best kan innlemmes i den kommunale organisasjonen.

Vurderingen av hva som anses som hensiktsmessig og effektiv organisering, avhenger imidlertid av ståsted og erfaringer.

Når det gjelder **Modell 1 Samling av selskapene**, vurderer arbeidsgruppa det slik at denne modellen ikke er et godt alternativ for framtidig og langsiktig organisering av anleggene og aktiviteten i selskapene. Ett felles selskap utenfor kommunens organisasjon, i stedet for to, vil ikke kunne få utnyttet de potensialene som ligger i mer effektiv drift og vedlikehold av eksisterende anlegg, planlegging av nye anlegg, koordinering av aktivitet, booking eller markedsføring. Modellen vil heller ikke utnytte potensielle synergier som mer samhandling med enheter i den kommunale organisasjonen kan gi.

Alternativet med å samle selskapene i én felles kommunal enhet i stedet for i ett selskap, er ikke vurdert i særlig grad av arbeidsgruppa, fordi det ble vurdert at det ville gi små utslag knyttet til mer effektiv drift.

Modell 1 som organisasjonsmodell anses i det store og hele som en mindre aktuell modell for framtida.

Når det gjelder **Modell 2 Innlemming av selskapene i den kommunale organisasjonen**, er gruppa delt i vurderingene og anbefalingene.

Både 2A, 2B og 2C har sine fordeler og ulemper, avhengig av hvilket ståsted man har i organisasjonen, og hvordan man opplever dagens samarbeid. Likevel er det i stor grad en samstemt vurdering om at de elementene som er felles for Modell 2 har god støtte i arbeidsgruppa. Det betyr at en ny kulturenhet benevnt Kultur, idrett og fritid, der man samler ressurser og kompetanse innenfor planlegging, utleie/booking, servicefunksjoner, arrangement og kommersiell aktivitet, anses som en rasjonell og effektiv måte å samle ressursene på. Det er i vurderingene av hvordan oppgavene knyttet til drift og vedlikehold skal organiseres, at arbeidsgruppa er uenig.

Beskrivelsene og vurderingen av de største utfordringene repeteres her stikkordsmessig:

Modell 2A Funksjonsdelingsmodellen: Rendyrker «Funksjon og oppgave» fordelt på flere enheter. Driftsoppgaver legges til tekniske enheter, mens aktivitetsorienterte og innbyggerretta oppgaver legges til Kultur, idrett og fritid. Den største utfordringen og endringen innebærer at man flytter og fordeler ulike oppgaver i dagens selskaper til flere enheter i kommunen.

Modell 2B Hybridmodellen: Rendyrker «Idrett og friluftsliv» som fag, både i forhold til aktivitet, anleggsdrift og infrastruktur, innenfor samme enhet. Selskapene flyttes direkte inn i enhet Kultur, idrett og friluftsliv. Den største utfordringen og endringen innebærer at man flytter oppgaver fra Kommunalteknikk og Bygg og Eiendom til Enhet kultur, idrett og friluftsliv, og at man oppretter flere driftsmiljø og bestillere i den kommunale organisasjonen.

Grenseoppgangen knyttet til å dele ansvar for anlegg som er spillemiddelfinansiert kontra de som ikke er spillemiddelfinansiert anses som krevende både på kort og lang sikt.

Modell 2C Idrettsmodellen: Denne modellen innebærer færre organisatoriske endringer i alle enheter/selskaper enn de to første. Modellen gir en tydeligere innbyggerkontakt og potensialer for gode synergier i enhet Kultur, idrett og fritid. Den største utfordringen er at man oppretter flere driftsmiljø og bestillere i den kommunale organisasjonen.

Funksjonsdeling gir større mulighet for stordriftsfordeler innenfor kjerneoppgaver knyttet til drift og vedlikehold, mens en samling av funksjonene innenfor idretts- og friluftslivsfaget i en enhet gir større mulighet for å bli god på den faglige oppfølgingen (også vedlikeholdsmessig) av anleggene.

Uansett modell, vil en ny organisering kreve en betydelig tydeligere «opplining» av ansvaret og oppgavene innenfor «idrettsfeltet» enn det vi ser i dag. I tillegg vil alle organisasjonsmodeller kreve stor grad av tett og tillitsfull samhandling og videreutvikling av «vi-kulturer» mellom alle berørte enheter.

Oppsummert anser arbeidsgruppa det derfor vanskelig å gi en entydig anbefaling om framtidig organisering. Dette fordi gruppa spriker i vurderingene om hvilken modell som svarer best på mandatet.

## Oppsummering

Arbeidet med prosjektet har til dels vært krevende for alle involverte, og det har vært vanskelig å finne en arbeidsform som har løftet fram felles målsettinger om hva arbeidet skal bidra til. Hvordan man oppfattet mandatets kulepunkt «*Vurdere hvordan kommunens oppgaver og selskapenes oppgaver mest effektivt og hensiktsmessig kan organiseres i framtida*» ble ulikt forstått uten at dette ble fanget opp i en tidlig fase. Hva som er «effektivt» og hva som er «hensiktsmessig» blir forstått ulikt utfra hvilket ståsted man har i og utenfor organisasjonen. Med manglende overordna felles mål eller felles visjon for hva arbeidet skulle bidra til, ble vurderingen gjort med ulike forutsetninger og ulikt målbilde.

Det er innlysende at ny organisering vil bety større eller mindre endringer for enheter, selskaper, funksjoner og personer. Beskrivelsen av hvordan *endringsprosessene* skal skje og beskrivelse av endringer knyttet til *spesifikke funksjoner* i etterkant av et eventuelt vedtak, har ikke arbeidsgruppa gått inn i da det ikke er vurdert som en del av mandatet. Usikkerhet knyttet til disse momentene anses likevel som av betydning for hvordan vurderingene av de ulike modellene er gjort.

En felles tilbakemelding fra begge styrene i selskapene mot slutten av prosessen (se vedlegg), synliggjør bl.a. et behov for å formulere målsettingene med prosjektet på en bedre måte og et ønske om flere alternative modeller for vurdering. Arbeidsgruppa vurderer det slik at ingen er tjent med å tvinge gjennom en beslutning som ikke har legitimitet i selskapene på nåværende tidspunkt. Det er videre pekt på at det kan være formålstjenlig å avvente videre prosess inntil ny kommunalsjef for samfunnsutvikling er på plass, da det vil være denne rollen som i stor grad får ansvar for å gjennomføre eventuelle endringer som blir besluttet.

## 10. Problemstillinger til oppfølging

Kulepunktene nedenfor er problemstillinger og tema som har dukket opp i prosessen, og som arbeidsgruppa har vurdert ikke er en del av mandatet. Likevel er dette områder som bør følges opp og tas videre i det arbeidet som skal gjøres framover:

- Det er blitt lagt inn som et moment i arbeidsgruppas arbeid at alle kommunens selskaper og eiendommer (inkl. Rådhuset AS og Rinnleiret) bør tas inn i en samlet diskusjon om den overordnede eierrollen og framtidig eierstrategi for Levanger kommune.
- Framtidig drift av campingen må avklares. Selv om arbeidsgruppa ikke har gått inn i denne problemstillingen i detalj, anses campingen i dag som en viktig og til dels avgjørende premiss for drift av Levanger fritidspark.
- Drift og oppfølging av lekeplasser som har fått spillemidler og er utbygd av kommunen, anses som et område som må sikres mhp et framtidig godt drift og vedlikehold. Dette bør avklares.
- Noen skoler og barnehager har aktivitetsanlegg (eks. ballbinger, leikeapparat o.l.) som blir bygd etter initiativ fra private, eks. foreldreutvalg eller humanitære foreninger. Hvilken rolle skal kommunen ha og ta i vedlikehold av disse?

## Vedlegg

Tilbakemelding fra styrene 25.09.

## Vedlegg

### Levanger kommune - Prosjekt organisering av idrettsanlegg

Felles uttalelse fra Trønderhallen Levanger KF og Levanger Fritidspark Moan AS styrer:

Styrene finner det utfordrende å svare på det saksunderlaget som foreligger. Vi ønsker en klargjøring av mandatet når det gjelder følgende:

- Hva er dagens utfordringer? Samhandling, innsparing, effektivisering, kompetanse?
- Hva er målsettingen?
- Hva er alternativene? Er det andre aktuelle modeller enn de presenterte? Bl.a. ser man ikke på eksisterende kommunale enheter. Uklart hvordan den nye/utvidede kulturenheten er tenkt.
- Hva er kriteriene og svarer alternativene på kriteriene?
- Hvor lett er det å gjennomføre løsningene?
- Hvilke trinn skal følges i gjennomføringen?

Styrene finner det vanskelig å konkludere om hvilken organisering det bør være i fremtiden ut fra det foreliggende. De ovenfor nevnte spørsmål må klargjøres for at vi skal ha mulighet til å vurdere hvordan kommunens- og selskapenes oppgaver mest effektivt og hensiktsmessig kan organiseres i fremtiden.

Hovedfokuset bør være tjenesteleveringen til kommunens innbyggere. Hvordan kan vi oppnå en bedre tjenestelevering og bedre samhandling bl.a når det gjelder drift- og vedlikehold, felles bookingsystem mv. Hvordan best ivareta salg og markedsføring av tilbudene, videreutvikling av anleggene mv?

Levanger den 25.09.18

  
.....  
Trønderhallen Levanger KF

  
.....  
Levanger Fritidspark Moan AS