”Sammen om vækst og erhvervsfremme”

- ***<u>Delrapport</u> om frigørelse af ressourcer, udvikling af service til medlemmer samt styrkelse af indsatserne på de kommende års udfordringer***

Udarbejdet for Viborg Kommune af konsulentfirmaet HowToWin

Indhold

1. BAGGRUND OG DEN ANBEFALEDE MODEL B I KORTE TRÆK 2
2. KONKLUSION – MULIGHEDER FOR FRIGØRELSE OG TILFØRSEL AF RESSOURCER I MODEL B TIL DE 'NYE' OPGAVER 3
3. ANALYSE AF DE NUVÆRENDE NØGLEOPGAVEOMRÅDER I DE TRE SEKRETARIATER OG MULIGHEDER FOR FRIGØRELSE AF RESSOURCER VED EN MODEL B 4
4. MULIGHEDER FOR TILFØRSEL AF NYE RESSOURCER VIA ET STYRKET SAMSPIL MELLEM DET NYE SEKRETARIAT OG NØGLEKOMPETENCER I VIBORG KOMMUNE 6
   - *A. Styrket markedsføring og kommunikation 7*
   - *B. Digitalt fokus i branchespecifik og generel erhvervsservice 7*
   - *C. Samlet helhedsplan for de mange byudviklingstiltag og -planer for Viborg by og tiltagene i lokalområderne 7*
   - *D. Styrkelse af kompetencer på analyser, planer og strategi 7*
5. SAMMENFATNING OG ANBEFALINGER 8

1. Baggrund og den anbefalede model B i korte træk

I efteråret 2017 blev der lavet en samlet rapport om udfordringer og mulige veje til løsninger og styrkelse af den samlede opgavevaretagelse i handel, turisme og erhverv[1]. I forbindelse med rapportens præsentation for foreningernes bestyrelser i december 2017 var der generelt opbakning til rapportens konklusioner og de opstillede udfordringer, som er ens på tværs af de forskellige brancher. Rapporten konkluderede bl.a., at alle tre foreningers medlemmer var erhvervsdrivende, at det var sandsynligt, at der kunne opnås stordriftsfordele ved en samling af opgaver, samt at der skulle sikres branchespecifik medlemsservice i en ny organisering. Rapporten indeholdt tre modeller, og der var opbakning til at gå videre med model B, hvor de tre nuværende foreninger med et ændret opgavesæt fortsætter suppleret med en ny fælles bestyrelse, samtidig med at de tre foreningers nuværende sekretariater lægges sammen, og der sikres en tættere koordinering med de relevante enheder i Viborg Kommune.

Man var ligeledes enige om, at de beskrevne udfordringer ikke kunne løses indenfor de nuværende rammer, men krævede enten tilførsel af nye og flere ressourcer til de tre foreninger eller frigørelse af ressourcer gennem sammenlægning af nuværende funktioner i de tre sekretariater og styrket samarbejde med kommunen.

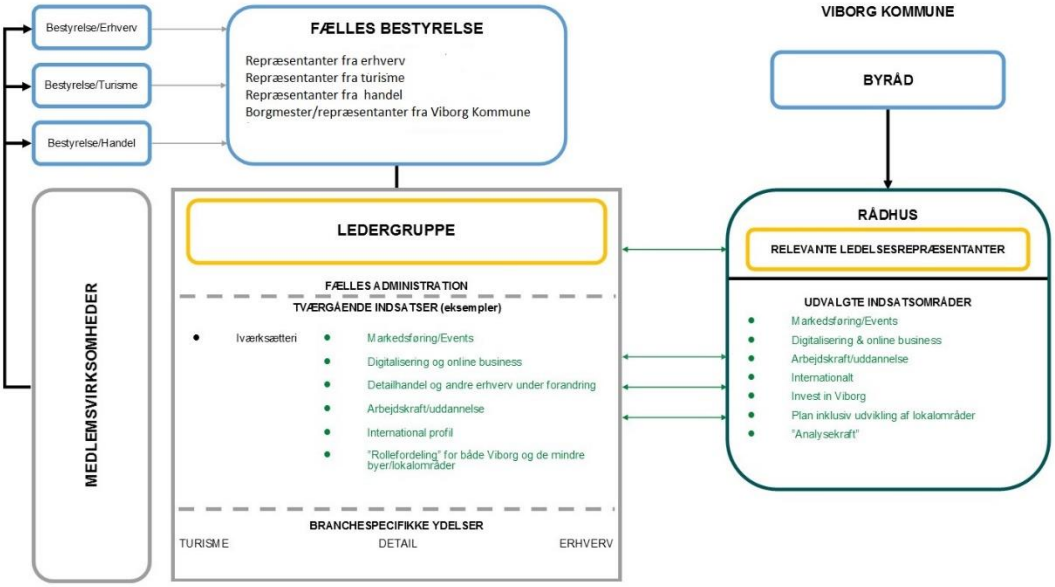
Derfor blev det aftalt, at man inden fremlæggelse for bredere kredse (generalforsamling, politisk behandling mv.,) skulle lave en nærmere analyse af administrative funktioner og arbejdsopgaver samt mulighederne for at frigøre ressourcer til de nye opgaver ved en sammenlægning a la rapportens model B inklusiv et tættere samarbejde med Viborg Kommune. Analysen skulle ligeledes forholde sig til, hvorledes en organisatorisk sammenlægning af funktioner som i model B kan gennemføres, således at den eksisterende service i de tre foreninger fastholdes og/eller udvikles inklusiv udvikling af den branchespecifik vejledning.

Generelt er ideen bag model B, at en ny samlet organisation skal tilrettelægge opgaverne og anvende de samlede ressourcer på en sådan måde, at erhvervsvirksomhederne i alle brancher oplever samme eller større tilfredshed både med de ydelser, som de i dag anvender og de tiltag, der bliver lavet specielt på de tværgående indsatser.

Nedenstående figur illustrerer tankerne bag Model B, og for en mere indgående beskrivelse af model B henvises til den samlede rapport (jf. note 1).

[1] Rapport af 7. december 2017 "Sammen om vækst og erhvervsfremme" -Veje til styrket samarbejde mellem turisme, handel og erhverv i Viborg Kommune. Rapport med opsamling af input fra studiebesøg og interview med aktører indenfor turisme, handel og erhverv samt forslag til nye modeller.

Model B Sammen om erhvervsfremme i Viborg



2. Konklusion – muligheder for frigørelse og tilførsel af ressourcer i model B til de 'nye' opgaver

Som supplement til efterårets arbejde og den fremlagte rapport har arbejdsgruppen[2] med afsæt i deres nuværende nøgleopgaveområder estimeret deres nuværende ressourceforbrug på de forskellige opgavetyper. Derefter har man arbejdet med, hvorledes man via en ændret tilrettelæggelse af arbejdet inklusiv et tættere samarbejde med Viborg Kommune vil kunne frigøre eller tilføre ressourcer til de nye opgaver.

Hovedkonklusionen af dette arbejde er, at en sammenlægning a la model B vil kunne styrke det nye fælles sekretariats opgaveløsning med ressourcer svarende til ca. 3 årsværk til de fælles udfordringer, hvilket svarer til styrkelse til opgaveløsningen på godt 15 % i forhold til det nuværende ressourceforbrug.

Analysen peger på, at der kan frigøres ca. 1,5 årsværk i de tre nuværende sekretariater, samtidig med at det er muligt via stordriftsfordele at øge de branchespecifikke medlemstilbud. Viborg Kommune bruger i dag ressourcer rundt om i forskellige fagområder på nogle af de opgaver, som man ønsker styrket. Undervejs i analysen er det blevet tydeligt, at der er en række områder, hvor der kan laves en ændret opgaveløsning mellem et nyt fælles sekretariat og specifikke nøgleområder i Viborg Kommune, hvilket vil i praksis betyder samling af medarbejderressourcer med de relevante kompetencer svarende til ca. 1½ årsværk til styrkelse af udfordringer som digitalt fokus, markedsføring, events, analyseopgaver mv.

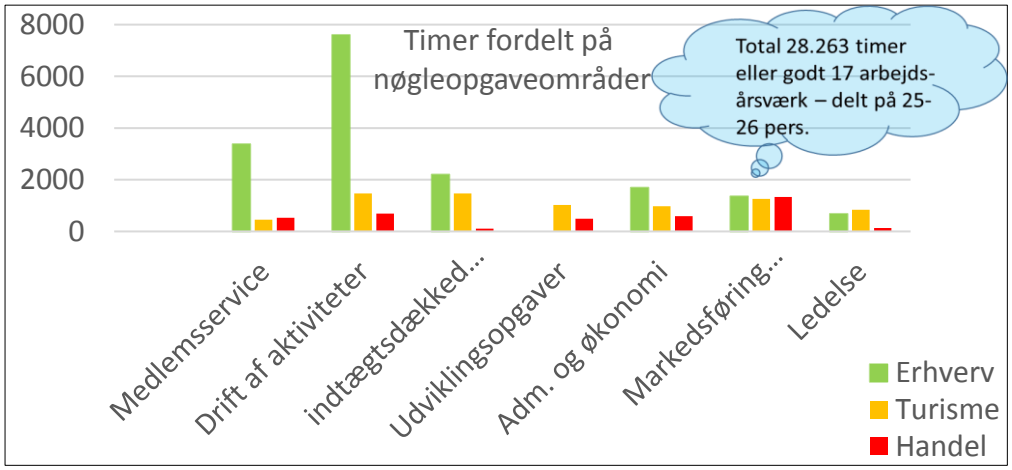
Generelt viser analysen, at det er muligt at bruge sekretariaternes individuelle styrker til gavn for det samlede område. Som eksempler kan nævnes, at det er muligt at styrke medlemstilbud til specielt handel og turisme i forhold til i dag på områder som kurser, netværk og branchefokuseret vejledning, fordi man i erhverv allerede har produktionsapparatet. På tilsvarende vis kan andre områder trække på markedsføringsekspertise hos turisme eller salgskompetencer hos handel.

[2] Samme sammensætning af arbejdsgruppen som i efterårets arbejde (se note 1)

Arbejdsgruppen anbefaler på den baggrund, at man går videre med model B. Det vil være nødvendigt at bruge nogle måneder til at planlægge de nye arbejdsgange, tilpasse vedtægter, lave de fælles overblik mv., hvorfor det vil være realistisk med gennemførelse af fusionen mellem sekretariater ca. 6-7 måneder efter beslutning, formentlig med opstart 1.1. 2019. Det er vurderingen, at det vil være nødvendigt, at der tilføres ekstra ressourcer i en periode til at understøtte arbejdet med at gøre alt klar til etablering af en ny organisation a la model B. De ekstra ressourcer vil bl.a. skulle anvendes til ekstern bistand til dele af fusionsarbejdet (arbejdsgange, kompetencer, etablering af den fælles referenceramme mv).

3. Analyse af de nuværende nøgleopgaveområder i de tre sekretariater og muligheder for frigørelse af ressourcer ved en model B

Arbejdsgruppen har opdelt deres mange forskelligartede opgaver i syv nøgleopgaveområder med en række underkategorier, nemlig medlemsservice, drift af aktiviteter, indtægtsdækkede opgaver, udviklingsopgaver, administration & økonomi, markedsføring, events & PR samt ledelse. Totalt set er der 28.263 arbejdstimer[3] til rådighed.



Arbejdstimerne er fordelt med ca. 60 % på erhverv, 14 % på handel og ca. 26 % på turisme. Knapt halvdelen af erhvervs samlede arbejdstimer går til de basale erhvervsservice-opgaver for alle erhvervsdrivende uafhængigt af medlemskab (drift af aktiviteter), som løses på vegne af Viborg Kommune. Ca. 10 % af erhvervs timer, 20 % af turismes timer og en mindre del af handels timer går til indtægtsdækket virksomhed, såsom sekretariatsfunktioner for andre aktører mv. Disse opgaver vil naturligt indgå et nyt fælles sekretariat, idet man må forvente, at der kan skabes synenergier mellem nogle af disse opgaver.

Det samlede medlemstal for de tre foreninger er 1115, fordelt med 665 på erhverv, 200 på turisme[4] og 250 på handel. Pt. er 75 af virksomhederne medlem af 2 foreninger samtidig og 19 af virksomhederne er medlem af alle tre foreninger. Dækningsgraden indenfor erhverv er pt. ca. 40 %, indenfor turisme og handel (i Viborg midtby) på ca. 75%.

Markedsføring, events og PR fylder meget hos handel og turisme (hhv. 34 % og 17%), og kun 8 % af erhvervs timer. Og det vurderes, at løsningen af disse opgaver er en af de væsentligste årsager til, at virksomhederne indenfor handel og turisme er medlemmer. Omvendt fylder medlemsservice i form af arrangementer, kurser, vejledning mv. meget lidt hos handel og turisme, mens disse tiltag udgør 15% af erhvervs samlede timer.

Opgaver som interessevaretagelse, nyhedsbreve, telefonisk/mailkontakt fylder stort set lige meget hos de tre foreninger, og det samme gør sig gældende med administration og økonomi. Disse opgaver har typisk et vist volumen som ikke bliver mindre fordi der er færre medlemmer eller færre ansatte. Og konsekvensen af dette er derfor, at disse opgaver procentuelt fylder mere i handel og turisme end hos erhverv alene på grund af størrelsen.

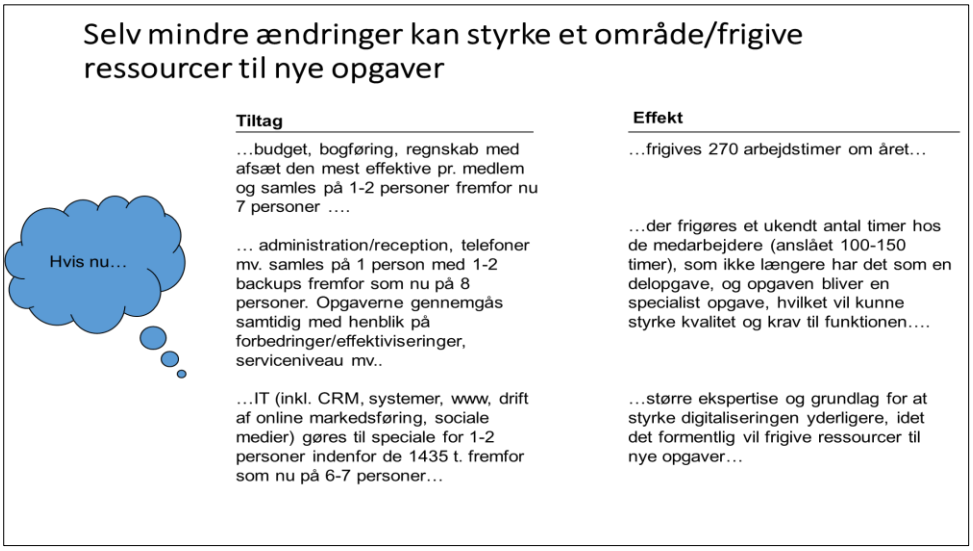
Samlet set viser opgørelserne, at opgavevaretagelsen af de forskellige opgaver er fordelt på en del personer, hvilket er nødvendigt i små enheder med mange forskelligartede opgaver. Opgørelserne viser ligeledes, at drift

[3] Arbejdstimer svarer til arbejdstid excl. ferie, svarende til ca. 1650 timer/år
[4] Plus 50 private medlemmer (enkelt personer)

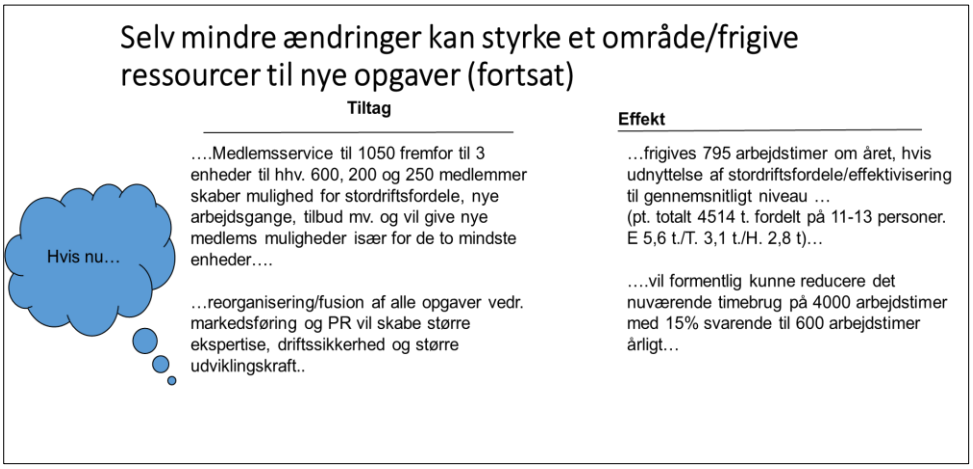
af aktiviteter fylder meget, og at der ikke er mange ressourcer tilovers til udviklingsopgaver, de 'nye' opgaver mv.

Arbejdsgruppens arbejde peger på, at selv mindre ændringer i forbindelse med en sammenlægning af de tre enheder a la model B kan frigøre ressourcer til nye opgaver med svarende til min. ca. 10 % eller 2500 arbejdstimer pr. år (ikke medregnet indtægtsdækket virksomhed).

Nedenfor er beskrevet nogle af eksempler på muligheder for frigivelse af ressourcer og/eller mulighed for styrket kvalitet via en ændret organisering.



Indenfor administration, IT og økonomi er opgaverne i dag fordelt på mange personer, og erfaringer fra andre organisationer peger på, at man her både kan sikre en mere stabil kvalitet og sænke ressourceforbruget via en vis grad af specialisering. Specielt på IT delen vil der i de kommende år være brug for stærkere og bredere kompetencer i takt med, at flere opgaver bliver digitaliseret og dermed har brug for sikker drift på flere platforme.

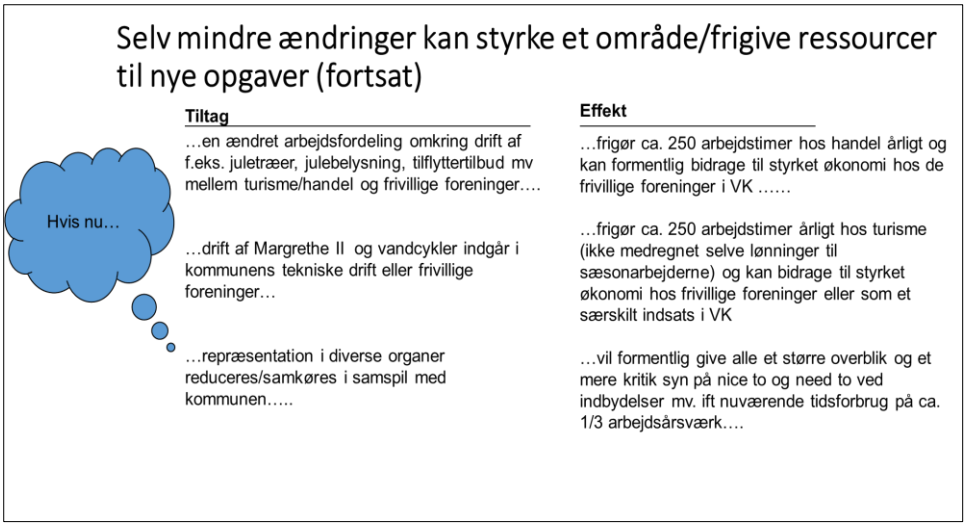


Et andet eksempel er medlemsserviceområdet, hvor de tilsammen ca. 1050 medlemmer vil kunne få muligheder for flere tilbud (værktøjskurser til de forskellige brancher, arrangementer og 1 til 1 vejledning) end i dag. Dette vil især øge medlemsservicen hos handel og turisme, uden at det forringer servicen hos erhverv.

Og samtidig vil de faste opgaver som nyhedsbreve, telefon, mails mv kunne organiseres i mere faste rammer med færre men mere dedikerede ressourcer.

Et tredje eksempel er hele markedsføring, events og PR området, som er den store hovedopgave hos både turisme og handel, men fylder noget mindre hos erhverv. Alle er enige om, at dette område skal opprioriteres yderligere, og erfaringer fra lignende samkøring af sådanne specialopgaver vil medføre både større driftssikkerhed og udviklingskraft, samtidig med at det frigiver ressourcer til arbejdet med nye opgaver.

Et fjerde eksempel findes indenfor et par af de driftsopgaver som i dag er placeret hos turisme og handel, nemlig drift af bådfarten med Margrethe II på Viborg søerne, udleje af vandcykler, opsætning mv af juletræer og julebelysninger. Disse opgaver er ikke tæt forbundet med kerneformålet med sekretariaterne for handel og turisme, og bør derfor outsources til andre aktører.



Opsummering –frigørelse af ressourcer.

Ovenstående er nogle de oplagte muligheder for frigørelse af ressourcer ved gennemførelse af en model B, og arbejdsgruppen forventer, at der vil fremkomme flere områder, hvor en ændret opgaveløsning vil kunne frigøre ressourcer, når først man i praksis rykker sammen i et nyt fælles sekretariat. De ovenfor beskrevne muligheder vil kunne frigive min. ca. 1½ årsværk til arbejdet med de nye opgaver.

Det er arbejdsgruppens vurdering, at det kun er muligt at frigøre de ovenfor beskrevne ressourcer og skabe de beskrevne kvalitetsløft, hvis de tre sekretariater lægges sammen til en fælles enhed inklusiv fysiske rammer.

Det gælder eksempelvis etableringen af den fælles reception/modtagelse, administration, bogholderi, hvor man som borger, iværksætter, etableret erhvervsdrivende eller turist skal opleve en faglig kompetent service. Det kræver, at man i fællesskab beslutter det ønskede serviceniveau, ligesom en styrkelse af medlemstilbud kræver en fælles afdækning af branchebehov, tidsplanlægning mv. Erfaringer viser, at denne type ændringer bedst gennemføres, når man reelt rykker sammen.

4. Muligheder for tilførsel af nye ressourcer via et styrket samspil mellem det nye sekretariat og nøglekompetencer i Viborg Kommune

I forbindelse med efterårets dialog med de forskellige aktører indenfor erhverv, handel og turisme var der som anført enighed om, at der var en række udfordringer som var fælles på tværs af brancher, og at disse krævede enten tilførsel af nye og flere ressourcer til de tre foreninger eller frigørelse af ressourcer gennem sammenlægning af nuværende funktioner i de tre sekretariater samt et styrket samarbejde på udvalgte områder med kommunen.

Det er arbejdsgruppens vurdering, at man hurtigt vil kunne opnå effekt på nogle af udfordringer ved hjælp af at eksisterende styrker i de respektive sekretariater bringes i spil til gavn for alle. Dette drejer sig nedenstående fire områder:

A. Styrket markedsføring og kommunikation,
B. Digitalt fokus i branchespecifik og generel erhvervsservice,
C. En samlet helhedsplan for de mange byudviklingstiltag og -planer for Viborg by og tiltagene i lokalområderne samt
D. Styrkelse af kompetencer på analyser, planer og strategi.

Arbejdsgruppen peger endvidere på, at en stor del af de udfordringer som aktørerne i efterårets dialoger pegede på, bliver der gjort noget ved, hvis målsætningerne i erhvervsstrategien 2020[5] realiseres. Disse

[5] https://kommune.viborg.dk/Erhverv/Erhvervskommunen/Erhvervspolitik

målsætninger handler netop om tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft, styrket bosætning, tiltrækning af flere uddannelser og internationale investeringer, som var nogle af de helt store udfordringer som aktørerne indenfor erhverv, turisme og handel pegede på i efterårets arbejde. Erhvervsstrategien 2020 og dens målsætninger skal gøres mere synlige og den planlagte status på strategien 2018 er en kærkommen lejlighed til dette.

A. Styrket markedsføring og kommunikation

Helt konkret foreslår arbejdsgruppen, at der skabes en samlet oversigt for alle markedsføringstiltag i de tre sekretariater og Viborg Kommune med henblik på styrket regional, national og international markedsføringsindsats. Både turisme og handel er en store spillere på dette område, handel primært på den lokale og regionale bane, mens turisme også er aktiv på den internationale. Det foreslås, at den nuværende leder af VisitViborg sættes i spidsen for et fælles arbejde, hvor Viborg Kommune bidrager med ressourcer svarende til ca. 1 årsværk i forhold markedsføring, events og kommunikation. Målet med arbejdet er ud over at skabe overblik, at skabe en yderligere mobilisering af relevante aktører i de forskellige brancher (fordi de kan se en forventet effekt), indsamle ideer til effektfulde nye veje/tiltag inklusiv viften af digitale muligheder samt sikre at de nuværende samlede ressourcer på tværs af kommune, turisme, handel og erhverv på ca. 6,5 mio. kr. pr. år ses i et samlet perspektiv og derved får den størst mulige effekt. Det er målsætningen, at dette fælles arbejde på tværs af de nuværende sekretariater og Viborg Kommune via redskaber som årshjul, øget overblik og flere muskler kan skabe synergier, som gør det attraktivt for endnu flere medlemmer i de forskellige brancher at teame op om de forskellige tiltag. Det er ligeledes målsætningen, at denne nye fælles indsats vil kunne sikre velargumenterede indstillinger, der favner helhedsperspektiverne som beslutningsgrundlag for det politiske niveau, når de ca. 4 mio. kr. af de 6,5 mio. kr. skal bevilliges.

B. Digitalt fokus i branchespecifik og generel erhvervsservice

Arbejdsgruppen foreslår, at de branchespecifikke værktøjskurser med digitalt fokus opprioriteres, ligesom den generelle erhvervsservice til både medlemmer og alle andre får endnu større fokus på de digitale muligheder. Den nuværende leder af Viborgegnens erhvervsråd vil stå i spidsen for dette arbejde. Dette vil være et område, hvor der både er brug for at trække på eksterne ressourcer og at styrke de interne kompetencer i det nye fælles sekretariat.

C. Samlet helhedsplan for de mange byudviklingstiltag og -planer for Viborg by og tiltagene i lokalområderne

I efteråret blev det flere gange fremhævet, at man oplevede, at der er gang i mange gode initiativer rundt om i Viborg Kommune, men at det til tider var lidt tilfældigt hvad man vidste, og derved også hvad man kunne planlægge ud fra. Dette vil den fælles satsning på markedsføring til dels bidrage til reduceres, men arbejdsgruppen vurderer, at det vil være til stor hjælp for alle erhvervsdrivende, foreninger og nuværende/kommende borgere, hvis man samler de mange planer, tiltag mv. for dels udviklingen af Viborg by og dels udviklingen af alle lokalområderne. Det samlede overblik vil både kunne understøtte den branchespecifikke og den generelle erhvervsservice, ligesom det kan skabe et bedre beslutningsgrundlag for de enkelte aktørers planer for fremtiden. Den nuværende leder af Viborg Handel vil være det nye fælles sekretariats ankerkvinde på denne opgave for så vidt angår Viborg by og Viborg Kommune vil naturligt være tovholder på det samlede arbejde. Det vurderes, at det vil passe godt sammen med intentionerne for det nye landdistriktsudvalg.

D. Styrkelse af kompetencer på analyser, planer og strategi

Et fælles træk hos de tre nuværende sekretariater er, at driftsopgaverne fylder meget, og at opgørelserne over tidsanvendelsen på de forskellige nøgleopgaveområder pegede på, at planer, strategier og analyser af nye markedstendenser mv. fylder meget lidt. Arbejdsgruppen vurderer, at en organiseringen a la model B skal sikre, at der bliver skabt rum til de strategiske opgaver. Forslaget er, at det nye større sekretariat reserverer

ressourcer til dette og den nuværende leder af Viborgegnens erhvervsråd vil stå i spidsen for dette, og Viborg Kommune stiller, hvad der svarer til et ½ årsværk til rådighed for disse opgaver.

5. Sammenfatning og anbefalinger

Med afsæt i opgørelser, analyser og drøftelser som arbejdsgruppen har lavet i løbet af januar/februar 2018 er der enighed om, at der kan frigøres ressourcer gennem en sammenlægning af de tre foreningers administrationer og gennem et tættere samarbejde med Viborg Kommune, ligesom det vurderes, at den eksisterende service i de tre foreninger kan fastholdes og udvikles inklusiv en styrkelse af den branchespecifikke vejledning og den øvrige medlemsservice. Arbejdsgruppens arbejde i januar/februar 2018 peger som vist på, at det er realistisk af frigøre/tilføre hvad der svarer til 3 årsværk, hvilket svarer til ca. 15% 'frie' ressourcer til den samlede opgaveløsning af de nye opgaver og til udvikling af medlemstilbud og en styrket branchespecifik vejledning.

Det bærende hovedprincip for den nye samlede organisation skal være, at opgaverne tilrettelægges og udføres, så alle nuværende medlemmer oplever samme eller større tilfredshed.

Som beskrevet vil det relativt hurtigt være muligt at lave nye brancherettede værktøjskurser for f.eks. handel og turisme, hvilket der har været efterspørgsel på, ligesom det vil være muligt relativt hurtigt at lave nye brancherettede vejledningstiltag (a la turismefokuseret erhvervsservice). På tilsvarende vis vil den foreslåede styrkelse af indsatsen på markedsføring, events og kommunikation være noget som medlemmerne konkret vil få glæde af.

Det bør ligeledes være den nye organisations mål at sikre, at der afsættes ressourcer til undgå fald i det nuværende samlede medlemsantal, og at man indenfor to år oplever en stigning i antallet af medlemmer.

På de interne linjer i det nye fælles sekretariat vil den samlede ledelsesgruppe sammen med relevante ledelsesrepræsentanter fra kommunen sikre, at der er de rette kompetencer i forhold til opgaver på både branchespecifikke, administrative og større tværgående indsatser. Arbejdsgruppen har i det indledende arbejde fordelt ansvaret for nogle opgaver på de nuværende ledere. I det fremadrettede arbejde vil der blive taget stilling til placering af de forskellige roller og funktioner for de nuværende ledere inklusiv det overordnede ledelsesmæssige ansvar, ligesom det er muligt, at der på sigt vil være behov for ekstra ledelsesressourcer i den nye organisation. Som anført i den første rapport viser erfaringerne fra lignende fusioner, at man når de bedste resultater hurtigst, hvis der er tilstrækkeligt ledelsesmæssigt fokus på både at høste gevinsterne og opbygning af ny kultur.

Hvis model B besluttes i foråret 2018, vil der skulle laves en samlet køreplan for resten af 2018 med henblik på at den nye organisation på det administrative plan inklusive fysiske rammer, budgetter, planer, mødestrukturer mv. er fuldt oppe at køre fra 1. januar. Det anbefales, at model B fremlægges på de kommende generalforsamlinger i marts, og i april giver bestyrelserne deres tilbagemeldinger i forbindelse med deres møde med økonomiudvalget.

Når beslutningen om model B foreligger, vil sekretariaterne og de relevante aktører fra Viborg Kommune i perioden fra maj og frem til primo efterår 2018 få afklaret så mange praktiske og indholdsmæssige forhold som muligt, således at det daglige samarbejde og planlægning af arbejdet i 2019 kan gå i gang så hurtigt som muligt i efteråret 2018.

Det vil ligeledes være nødvendigt at få lagt rammerne for den fælles bestyrelse samt den konkrete arbejdsdeling mellem foreningernes bestyrelser og den nye fælles bestyrelse fast i løbet af 2018. I forhold til efterårets drøftelser og arbejdsgruppens arbejde i januar er der nedenfor oplistet nogle pointer omkring de eksisterende bestyrelsers rolle og den nye fælles bestyrelses opgaver i model B.

Det vil være vigtigt, at den nye fælles bestyrelse udpeges i løbet af efteråret 2018, da den nye fælles bestyrelse får det overordnede ansvar for opstilling af mål og strategier for den samlede organisation samt for resultatopfyldelse i den nye organisation. Den nye bestyrelse vil som hovedregel skulle beskæftige sig med de

overordnede mål, de langsigtede strategier samt de samlede økonomiske rammer, hvilket skal sikre gennemsigtighed omkring mål, strategier og økonomiske prioriteringer til gavn for den samlede erhvervsfremme i Viborg Kommune.

Og i konsekvens af den nye fælles bestyrelse opgaver, ændres de eksisterende bestyrelsers roller og opgaver sig markant. De nuværende foreninger vil udover at udpege deres andel af medlemmer til den nye fælles bestyrelse stå for opgaver som f.eks. konkrete branchespecifikke drøftelser med deres medlemmer, drøftelse og siden indstilling til fælles bestyrelsen af fællessekretariatets samlede oplæg til budget inklusiv de branchespecifikke planer. Det vil være naturligt, at der forud for et nyt budgetår afholdes et fællesmøde mellem fællesbestyrelsen og de tre foreningers bestyrelse, hvor der kigges tilbage og frem og afstemmes gensidige forventninger og størst muligt gennemsigtig i forhold til, hvorledes alle midler tænkes anvendt. Det vil ligeledes være naturligt, at eksempelvis de eksisterende foreninger egenkapital forbliver i foreningerne.

I dag har de tre foreninger forskellige kontingentstrukturer, forskellige kommunale tilskud og forskellig praksis vedrørende indbetaling fra medlemmerne til aktiviteter, kampagner eller events. Det fælles sekretariat vil skulle sikre gennemsigtighed samt tilstræbe, at medlemmerne oplever, at de får valuta for pengene. Der var enighed om, at model B skal evalueres efter 2 år, og det anbefales, at man indenfor den 2 årige periode laver oplæg til nye kontingentmodeller, der tager højde for både en basisdel og en eller flere aktivitetsdele.

På baggrund af arbejdsgruppens arbejde tyder meget på, at der kan skabes markante synergier på f.eks. medlemsserviceområdet, branchespecifik erhvervsservice og markedsføring, event og kommunikation, som er områder der i dag i de tre sekretariater -med forskellig vægt- fylder meget både tidsmæssigt og økonomisk. Derfor er det vigtigt fra starten af at få skabt fuld gennemsigtighed i budgetter og planer på disse områder, således at synergimulighederne kan indfries. Dette vil samtidig skabe grundlaget for at fastlægge hvilke midler, der med fordel skal disponeres isoleret i den enkelte forening og hvilke der skal disponeres i den fælles bestyrelse.

Som beskrevet i efteråret vil model B skulle evalueres efter 2 år, hvilket i praksis vil sige ved årsskiftet 2019/20 med henblik på beslutning om ændringer, justeringer mv.

HowToWin
Consulting & Recruiting

Rapporten er udarbejdet for Viborg Kommune af konsulentfirmaet HowToWin ved direktør Kim Holst og chefkonsulent Lisbeth Vangsbjerg Mogensen.