



Alle med

**Fritids- og Foreningspolitik
2020 – 2024**

Horsens Kommune

Indhold

01	Forord	4
02	Samspil med øvrige politikområder	6
03	De foreningsaktive	8
	Målsætning for deltagelse 2020 - 2024:	8
04	De selvorganiserede aktive	10
05	Rammer og faciliteter	12
06	Snitflader og samarbejde	14
07	Brugerinddragelse og udvikling	15
	7.1 Folkeoplysningsrådet	15
	7.2 Beslutningskompetence	15
	7.3 Fravigelse af deltagerbetaling og lukkede hold	16
	7.4 Eliteidrætsrådet	16
	7.5 Øvrig brugerinddragelse	16
08	Fokusområder	17
	8.1 Fokusområde – Bevæg dig for livet	17
	8.2 Fokusområde – friluftaktiviteter	19
	8.3 Fokusområde – talentudvikling	20
09	Appendiks	22

Fritids- og foreningslivet skal være i balance. Det handler om at det skal være let at være forening, og at foreningerne kan bruge deres ressourcer på at udvikle aktiviteter.



01

Forord

Foreningslivet i Horsens er stærkt, fuldt af engagerede ildsjæle og frivillige. Horsens Kommune ønsker at støtte den fortsatte udvikling af fritids- og foreningslivet, så endnu flere kan få glæde af de brede aktivitetstilbud i foreninger og aftenskoler.

Horsens er en vækstkommune, vi bliver flere. I Horsens har vi indgået en visionsaftale om *Bevæg dig for livet* med den organiserede idræt, hvor vi skal være flere, der bevæger sig og flere i foreningerne. Det er således med dagsordenen om, at flere er med, at Horsens Kommune nu kan præsentere en sammenhængende Fritids- og Foreningspolitik.

Fritids- og foreningslivet skal være i balance. Det handler om at det skal være let at være forening, og at foreningerne kan bruge deres ressourcer på at udvikle aktiviteter.

Det skal være muligt for alle at finde en fritidsinteresse, uanset om det er i organiserede foreninger eller selvorganiseret, og uanset om aktiviteten eller undervisningen styrker den fysiske eller mentale sundhed.

Der skal være balance i vores facilitetsudbud. Vi skal have gode faciliteter og de skal bruges både om dagen, om aftenen og i weekenden. Det er dejligt at blive flere, og derfor skal vi have fundet balancen der gør, at foreninger og aftenskoler kan rumme de flere inden for rammerne.

Det er netop ambitionen med denne fritids- og foreningspolitik at give svar herpå.

Politikken sættes i et samspil med Horsens Kommunes øvrige politikker og strategier. Der sættes mål for deltagelse i foreninger, aftenskoler og øvrige fællesskaber ligesom politikken forholder sig til de selvorganiserede aktive.

Rammer og faciliteter er væsentlige for udviklingen af foreningslivet, det samme er foreningslivets snitflader mod andre lignende aktiviteter. Politikken beskriver brugerinddragelse bl.a. gennem Folkeoplysningsrådet og Eliteidrætsrådet.

Tre aktivitetsområder er prioriteret særligt højt, det er Fritids- og Foreningspolitikens fokusområder.



02

Samspil med øvrige politikområder

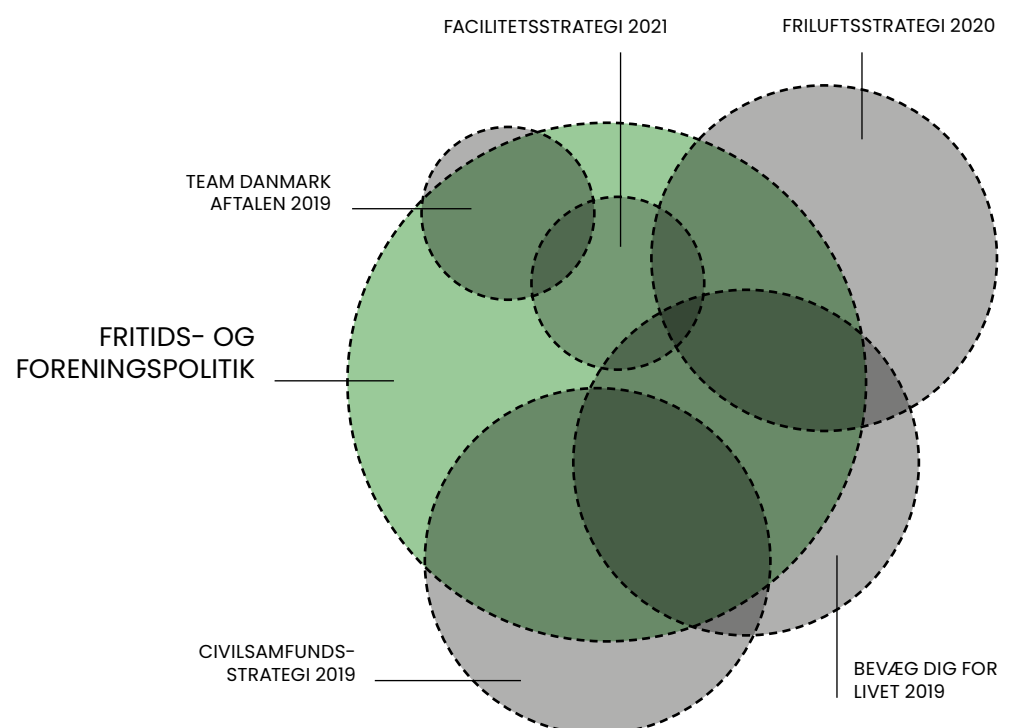
Fritids- og Foreningspolitikken indgår i et større kompleks af aftaler og strategier, der omfatter idræts-, fritids-, frivillig- og foreningsområdet. Fritids- og Foreningspolitikken har større overlap med:

- › Civilsamfundsstrategien
- › Bevæg dig for livet-visionsaftalen med DIF og DGI
- › Team Danmark-aftalen

Fritids- og Foreningspolitikken skal ses i tæt sammenhæng med de fire aftaler/strategier samt en kommende facilitetsstrategi.

Fritids- og Foreningspolitikken erstatter Idrætspolitikken af 2012 og Folkeoplysningspolitikken af 2013.

Fritids- og Foreningspolitikken er Horsens Kommunes politik for den folkeoplysende virksomhed.



Den folkeoplysende virksomhed har herudover snitflader med en række andre politikker og strategier, hvor områderne supplerer hinanden:

- › Biblioteksstrategien
- › Bosætningsstrategien
- › Børne- og Ungepolitikken
- › Handicappolitikken
- › Integrationspolitikken
- › Kulturstrategien
- › Planstrategien
- › Sundhedspolitikken

03

De foreningsaktive

Fritids- og foreningslivet er borgernes nære og selvvalgte rum til selvrealisering, fordybelse og motion. Fritids- og foreningslivet giver den enkelte mulighed for at dygtiggøre sig, skabe netværk, forfølge sin interesse og sit talent. Dette foregår i et forpligtende fællesskab i foreningerne, i aftenskolerne, blandt venner og i mere løse interessefællesskaber.

Foreningslivet, herunder aftenskolerne, har en særlig plads i organiseringen af kommunens fritidstilbud. I foreningerne findes kontinuiteten. Det handler ikke kun om at skabe konkrete aktiviteter og undervisning for de nuværende medlemmer. Foreningerne har en historie og et ønske om en fremtid. I foreningerne opvokser medlemmerne med traditioner, en praksis for aktiviteten og i et fællesskab; men foreningerne står ikke stille, de uddanner fremtidens ledere, trænere og instruktører.

Alle borgere i Horsens Kommune skal have mulighed for at deltage i en fritidsaktivitet og være del af et fællesskab, som ligger ud over arbejde/skole og deres nære familie.

Målsætning for deltagelse 2020 - 2024:

Bevæg dig for livet målene

75 % af borgerne i Horsens Kommune er bevægelsesaktive i foreninger, aftenskoler, selvorganiserede og i kommercielle tilbud.

50 % af borgerne i Horsens Kommune er aktive i foreningerne

Aftenskolemål

Flere borgere skal være en del af aftenskolenes almene undervisning, og alle aftenskoler udbyder debatskabende arrangementer. Målet for aftenskoleområdet er 20.000 læste undervisningstimer.

Talentudviklingsmål

I de Team Danmark prioriterede idrætter tilbydes de talentfulde idrætsudøvere stærke, udviklende og sammenhængende talentudviklingsmiljøer, hvor sport og uddannelse kombineres.

'Alle med' målene

Tæt på alle borgere er del af et fritids- eller foreningsfællesskab



04

De selvorganiserede aktive

En lang række borgere ønsker en mere fleksibel tilgang til deres fritidsaktivitet, end de finder i de forpligtende fællesskaber i foreningerne.

Halvdelen af de motionsaktive voksne bruger naturen som arena for deres idræt. I byerne giver veje, torve og parker plads til skatere, BMX, løbehjul m.fl.

Nogle finder fællesskaber og faste træningstider uden at være bundet op på medlemskaber og foreningsvedtægter.

Med Fritids- og Foreningspolitikken anerkender Horsens Kommune, at ikke alle ønsker en fast organiseret fritidsaktivitet.

Horsens Kommune ønsker at understøtte de selvorganiserede grupper med partnerskaber eller understøtte den gode ide gennem Folkeoplysningsrådets udviklingspulje, så de selvorganiserede kan få den hjælpende hånd, der nogle gange kan være afgørende for at føre en idé eller et projekt det sidste stykke i mål.

Samtidig er det ikke alle aktiviteter eller fællesskaber, som skal støttes med kommunale midler. Borgerne i civilsamfundet kan og skal tage eget ansvar for deres fritidsinteresser.

I praksis betyder det,

- at Horsens Kommune anerkender de selvorganiserede fritids- og idrætsaktiviteter som vigtige for en alsidig og fleksibel bredde af fritidstilbud.
- at en aktiv brug af naturen som arena for fritidsaktiviteter rammesættes i Friluftsstrategien
- at Folkeoplysningsrådet kan støtte selvorganiserede grupper, der tilbyder nye aktiviteter til nye målgrupper
- at voksne borgere i hovedreglen fortsat selv skal finansiere og etablere sig, som det passer aktiviteten bedst. Borgerne har et eget ansvar for eget fritidsliv.



Det gør vi ved,

- › at sætte et øget fokus på benyttelse af naturen til fritidsaktiviteter, bl.a. gennem øgede støttefaciliteter til naturens brugere - både i den grønne og i den blå natur.
- › at Horsens Kommune indgår i flere partnerskaber med organiserede og selvorganiserede grupper om fx anlæggelse af mountainbikespor, streetanlæg, vandre- og løberuter, overnatningsfaciliteter i naturen mm.
- › at Folkeoplysningsrådet understøtter selvorganiserede via udviklingspuljen.



05

Rammer og faciliteter

De rigtige rammer er en væsentlig forudsætning for, at foreningslivet kan udvikle sig og tiltrække flere medlemmer til det fællesskab, som kendetegner de frivillige foreninger og aftenskolerne.

Horsens Kommune støtter foreningslivet for børn og unge med tilskud til aktiviteter og kurser, og aftenskolernes undervisning af voksne med tilskud til lærer- og lederløn.

Administrationen af tilskud og lokaler skal være så let som muligt.

Kommunale lokaler stilles således vederlagsfrit til rådighed for godkendte, folkeoplysende foreninger og for øvrige foreninger og løsere organiserede grupper, når lokalerne er ledige og egnede til aktiviteten. Horsens Kommune prioriterer, at offentlige lokaler udnyttes bedst muligt gennem lokalefællesskaber og transparens omkring benyttelsen.

Når de rette kommunale lokaler ikke kan anvises, så yder Horsens Kommune tilskud til folkeoplysende foreningers udgifter til egne eller lejede lokaler efter Folkeoplysningslovens bestemmelser og Horsens Kommunes retningslinjer. Private lokaler skal også udnyttes så godt, som det er muligt.

Horsens Kommune er af en størrelse, hvor man kan forvente, at der er faciliteter til de fleste idræts- og fritidsaktiviteter, herunder også en række specialfaciliteter.

Det er en forudsætning for at kunne have gode faciliteter med en vis bredde, at ikke alle byområder og lokalsamfund nødvendigvis har de samme typer af faciliteter. På den længere bane er det et grundvilkår, at borgerne i Horsens Kommune bevæger sig efter faciliteterne.

Nye målgrupper og nye aktivitetsformer i både foreningslivet og blandt de selvorganiserede betyder, at Horsens Kommune understøtter nye typer af faciliteter, hvor mange kan bevæge sig, også selvom faciliteterne ikke nødvendigvis er egnede til konkurrence.

I praksis betyder det,

- › at udvikling af foreningerne og deres rekruttering af flere medlemmer prioriteres i de kommunale tilskud og adgangen til de fysiske rammer
- › at tilskudsadministrationen for foreningerne skal være så let som muligt, og at tilskudsreglerne ikke opstiller barrierer for, at foreningerne kan tiltrække flere medlemmer eller fastholde de nuværende
- › at den faktiske udnyttelse af de eksisterende faciliteter skal kunne dokumenteres, både når Horsens Kommune benytter faciliteterne til kommunale institutioner og skoler, samt når fritidsbrugerne benytter faciliteterne
- › at Horsens Kommune fokuserer på faciliteter, som mangler, frem for at alle har det samme.

Det gør vi ved,

- › at kontingenter og egenbetaling fortsat er grundlaget for drift af fritids- og foreningsaktiviteter, og at tilskud og støtte fortrinsvist målrettes særlige indsatser og mål-/aldersgrupper.
- › at der i tilknytning til Fritids- og Foreningspolitikken vedtages justerede retningslinjer for tilskud og haltimefordeling, som understøtter politikken og de overlappende aftaler og strategier.
- › at aftenskoleområdet analyseres med henblik på at skabe incitament til at flere kan deltage i den almindelige aftenskoleundervisning
- › at brugen af kommunale og støttede faciliteter monitoreres gennem automatiske systemer og afrapporteringer fra brugerne, så der kan skabes en konkret viden om benyttelsen af de forskellige faciliteter.
- › at udvide brugen af det elektroniske bookingsystem
- › at der i 2021 udarbejdes en facilitetsstrategi med baggrund i konkrete data om benyttelsen af faciliteterne indhentet gennem 2020. Facilitetsstrategien skal have fokus på udnyttelse af eksisterende faciliteter, de nødvendige og tilgængelige faciliteter til både almindelige og mere specielle idræts- og fritidsfaciliteter herunder tilgængelighed i forhold til handicappede samt faciliteter til selvorganiseret brug.



06

Snitflader og samarbejde

I Horsens Kommune er der et stort alsidigt tilbud vedrørende borgernes fritidsinteresser. Tilbud, der udbydes af foreninger, aftenskoler, kommunale institutioner og kommercielle aktører m.fl.

Horsens Kommune understøtter de almennyttige aktører med faciliteter og tilskud inden for Folkeoplysningsloven og kommunens retningslinjer ifølge heraf. Der bruges kommunale midler på aktiviteter gennem de kommunale institutioner, mens de kommercielle aktører tilbyder fritidsaktiviteter på markedsvilkår.

Med mål om, at alle er med i et fritidsfællesskab, og at 75% af befolkningen er bevægelsesaktive, skal de forskellige sektorer byde ind der, hvor de er stærkest, og hvor de kan understøtte og supplere hinanden.

Midlerne på fritids- og foreningsområdet skal kanaliseres derhen, hvor de gør størst gavn, så der i Horsens Kommune er brede tilbud, hvor alle kan finde en interessant fritidsinteresse. De fritidstilbud, som kan klare sig selv, skal fortsat gøre det.

I praksis betyder det,

- › at kommunale institutioner er opmærksomme på ikke at underbyde foreningslivets tilbud
- › at Horsens Kommune primært støtter de almennyttige foreningsaktiviteter, der adskiller sig fra kommercielle aktiviteter.

Det gør vi ved,

- › at kommunale institutioner tager initiativ til at drøfte kommunens engagement i aktivitetsudbud og målgrupper med det folkeoplysende foreningsliv
- › at Horsens Kommune i sine tilskudsrammer forholder sig til, om aktiviteter lokalt udbydes af kommercielle aktører på et rimeligt grundlag.

07

Brugerinddragelse og udvikling

Brugerinddragelsen på fritids- og foreningsområdet er vigtig for Horsens Kommune. Det er foreningerne – de frivillige og ildsjælene, som skaber området og tilbyder aktiviteter til den meget store andel af borgere, som er aktive på fritids- og foreningsområdet.

Horsens Kommune har oprettet et Folkeoplysningsråd, der repræsenterer de folkeoplysende foreninger og –aktører bredt. Rådet inddrages i sager af generel betydning på området og yder tilskud til udviklingsarbejde på området gennem Folkeoplysningsrådets udviklingspulje.

7.1 Folkeoplysningsrådet

Folkeoplysningsrådet udpeges af Horsens Byråd og består af 8 repræsentanter:

2 repræsentanter for Horsens Byråd, valgt blandt byrådets medlemmer

2 repræsentanter for organiseret idræt, indstillet af Sport Horsens

1 repræsentant for den folkeoplysende voksenundervisning, indstillet af aftenskolerne

1 repræsentant for spejderorganisationerne, indstillet af de uniformerede korps i samarbejde med foreningen Spejderne i Horsens

1 repræsentant for øvrige foreninger, indstillet fra området

1 repræsentant for de selvorganiserede initiativtagere, indstillet af Ungerådet.

Til hvert medlem indstilles en personlig suppleant.

Rådet udpeges for en fireårig periode, der følger Byrådets valgperiode.

Folkeoplysningsrådet vælger af sin midte en formand og næstformand. Rådet fastsætter selv sin forretningsorden, heri antallet af møder, dog afholdes mindst to årlige møder. Folkeoplysningsrådet uddeler midler fra Folkeoplysningsrådets udviklingspulje. Rådet fastsætter retningslinjerne for puljen.

7.2 Beslutningskompetence

Horsens Kommunes politik for folkeoplysende virksomhed, regler for tilskud og kommunens budget for folkeoplysende virksomhed fastlægges af Horsens Byråd efter forudgående inddragelse af Folkeoplysningsrådet.

Administrationen træffer beslutninger på folkeoplysningsområdet på vegne af kommunalbestyrelsen ud fra lovgivningen samt ud fra vedtagne politikker og regler.



I principielle sager på området kan administrationen inddrage Folkeoplysningsrådet, inden der træffes beslutning.

7.3 Fravigelse af deltagerbetaling og lukkede hold

Administrationen kan give foreninger tilladelse til at fravige kravet om deltagerbetaling og indsendelse af årlig beretning om foreningens folkeoplysende virksomhed.

Administrationen kan efter konkret vurdering tillade, at foreninger etablerer lukkede hold i op til et år, hvis det har som formål at nå ud til nye grupper, der ellers kun i begrænset omfang benytter folkeoplysende tilbud.

7.4 Eliteidrætsrådet

Horsens Kommune har etableret et Eliteidrætsråd med opgave om at fremme og udvikle eliteidrætten og talentudviklingen i Horsens Kommune.

Horsens Eliteidrætsråd sammensættes for en fireårig periode, der følger Byrådets valgperiode. Horsens Eliteidrætsråd har følgende sammensætning:

2 repræsentanter for Horsens Kommunes Kultur- og Civilsamfundsudvalg

2 repræsentanter for sponsorer/erhvervsliv

1 repræsentant for medvirkende folkeskoler

3 repræsentanter for Team Danmark prioriterede idrætsgrene

1 repræsentant for lokalt prioriterede idrætsgrene

2 repræsentanter for ungdomsuddannelser (Sportscollege Horsens)

1 repræsentant for Team Danmark (observatørstatus)

7.5 Øvrig brugerinddragelse

Horsens Kommune kan facilitere netværksmøder og inspiration for foreninger og civilsamfundsorganisationer samt Horsens Kommunes natur-, fritids- og kulturelle indsats, fx i form af et Fritids Forum. Netværket kan bidrage til nye samarbejdsformer for at fremme friluft-, fritids- og kulturelle aktiviteter for alle.

I Bevæg dig for livet-projektet er nedsat et advisory board med bred repræsentation fra foreningsliv m.fl.



08

Fokusområder

Med fokusområderne fremhæves nogle fritids- og foreningsområder, som i politikens periode fra 2020 - 2024 prioriteres særligt højt.

8.1 Fokusområde – Bevæg dig for livet

Horsens Kommune har indgået en visionsaftale med idrættens hovedorganisationer om at understøtte visionen om, at Danmark bliver verdens mest bevægelsesaktive nation. I Horsens kommune betyder det, at mindst 75% af borgerne er bevægelsesaktive.

I Bevæg dig for livet-aftalen er visionsmålene understøttet af konkrete indsatser, og i aftaleperioden udarbejdes der løbende konkrete handleplaner mod målene.

Bevæg dig for livet-målene kan kun nås, hvis alle aktører på området arbejder sammen om dem: I idrætsforeningerne, aftenskolerne, spejderne og øvrige fritidsforeninger, de selvorganiserede og de kommercielle aktører.

I praksis betyder det,

- › at foreningslivet udvikler sine aktiviteter til at kunne fastholde medlemmer og inkludere flere i foreningerne
- › at udsatte og sårbare grupper får samme muligheder i fritids- og foreningslivet som de grupper af borgere, der i dag dominerer foreningerne. Tilsvarende gælder for de fysisk og psykisk handicappede, der skal have en let adgang til et aktivt fritids- og foreningsliv
- › at de mange gode eksisterende fritids- og foreningstilbud skal synliggøres for borgere og tilflyttere.



Det gør vi ved,

- › at understøtte, at bevægelsesaktiviteter skal være sjove og tilpasset deltagerne, således at alle kan finde et tilbud, der passer til den enkeltes fysiske niveau
- › at støtte sårbare gruppers deltagelse i idræts- og foreningslivet, så der skabes lige adgang til fritids- og foreningsaktiviteter
- › at understøtte foreningerne i det gode værtskab og foreningernes tilgang til at modtage nye medlemmer
- › at foreningerne tilbydes udviklingsforløb og -kurser, der er målrettet foreningernes arbejde med at skabe de rette interne rammer for at kunne vækste med de øgede medlemmer
- › at understøtte foreningerne i at arbejde sammen med skolerne om udbredelse af kendskabet til de mangeartede idræts- og fritidsaktiviteter og de traditioner, der ligger i træningsmetoder og organisering af aktiviteterne. Samarbejdet foregår inden for rammerne af den åbne skole.

8.2 Fokusområde - friluftaktiviteter

Horsens Kommune ligger naturskønt. Skovene, fjorden, det åbne land, søer og Gudenåen er tæt på. Rigtig mange borgere benytter sig af naturen og de mere byncære friluftsmuligheder i parker og stisystemer.

Naturen er Horsens Kommunes største arena for fysisk bevægelse. Over halvdelen af de bevægelsesaktive voksne bruger naturen til deres idræt og fritidsaktivitet. Friluftsliv er også hovedaktiviteten for en stor del af det organiserede foreningsliv: spejdere, rollespillere, orienteringsløbere, vandre- og løbeklubber samt vandsporten.

Horsens Kommune prioriterer, at det aktive udeliv understøttes i perioden 2020 - 2024 ved bl.a. i samarbejde med private lodsejere at lette adgange til og mellem friluftsområder samt udvikle området med understøttende faciliteter.

Kommunikationen til foreninger og selvorganiserede om faciliteter og aktiviteter i naturen skal styrkes.

I praksis betyder det,

- › at friluftslivet i højere grad kommer til at omfatte nye brugergrupper, og at der i brugen tages hensyn til såvel de eksisterende som de nye aktiviteter
- › at frilftsbrugere bliver tætte samarbejdspartnere med hinanden og Horsens Kommune på samme måde som idræts- og fritidsforeningerne er det i dag
- › at dele af naturen betragtes som en facilitet, hvor brugen planlægges med hensyn til udvikling og vedligehold, og at såvel organiserede som selvorganiserede brugergrupper involveres i prioriteringerne.

Det gør vi ved,

- › at rammesætte naturområder, der er egnede til en kraftigere benyttelse, hvor der kan etableres friluftaktiviteter, fx i træerne, på stier i skoven og med adgang til åer, søer og fjorden
- › at prioritere støttefaciliteter til friluftsföreninger og selvorganiserede brugere, fx trailcentre, primitive opholdshuse og overnatningsmuligheder samt aktivitetsudstudsdepoter
- › at etablere eller åbne op for eksisterende grejbanker, hvor foreninger og selvorganiserede begyndere kan låne eller leje friluftsudstyr
- › at Horsens Kommune tager initiativ til at invitere friluftsföreninger og brugere til et friluftsnätværk
- › at synliggøre faciliteter, overnatningsmuligheder, stier, ruter, spor mm. via skiltning, digitale kort og en mere entydig navngivning af mødepunkter i naturen.



8.3 Fokusområde – talentudvikling

Horsens er Team Danmark elitekommune. VærdiHUSET, Team Danmarks værdisæt for talentudvikling, er platformen for talentudviklingen i Horsens Kommune.

Talentudviklingen understøttes af uddannelses tilbud til unge idrætstalenter og eliteidrætsudøvere, og der etableres arbejdsmarkedsmæssige og sociale støtteforanstaltninger for eliteidrætsudøvere, der gør det muligt at kombinere idræt på et højt niveau med en kompetencegivende uddannelse.

Horsens Kommune prioriterer i samarbejde med Team Danmark udvalgte idrætsgrene med henblik på at styrke idrætsgrenene og om muligt løfte idrætsgrenene mod national eller international elite.

I praksis betyder det.

- at samarbejdet skal udvikles mellem kommunens eliteklubber, eliteudøvere, Talent-idrætsklasser på Langmarkskolen, Sportscollege Horsens og de videregående uddannelser, der tilbydes lokalt og regionalt
- at der i miljøet omkring Forum Horsens sker en udvikling af idrætsfaciliteterne til gavn for hele idrætsområdet – for breddeidrætten og eliteidrætten
- at foreninger, der har ambitioner om at arbejde målrettet med talentudvikling kan blive en del af vidensdelingsnetværket for udviklingen af eliteidrætten i Horsens Kommune, ligesom Horsens Kommune vil hjælpe med sparring omkring udviklingsretning for ambitiøse foreninger.



Det gør vi ved,


- at Horsens Kommune i samarbejde med Eliteidrætsrådet tilstræber optimale muligheder for eliteaktive børn, unge og voksne, der i relation til Team Danmark aftalen konkurrerer på højeste nationale eller internationale niveau
- at Horsens Kommune i samarbejde med Eliteidrætsrådet tilstræber at sikre adgang til det nødvendige antal trænings- og konkurrencetimer på optimale tidspunkter for unge talenter i Horsens Kommune, så der leves op til de aldersrelaterede træningskoncepter indenfor de prioriterede idrætter
- at der skal arbejdes for, at kompetenceniveauet hos trænere og ledere, der varetager daglig træning af talenter, sikres, og at der sker løbende klubudvikling i de prioriterede samarbejds-klubber.
- Forum Horsens og Casa Arena Horsens videreudvikles som et naturligt omdrejningspunkt for talentudvikling og eliteidræt i Horsens Kommune.

09

Appendiks

Civilsamfundsstrategien: Find den her 

Bevæg dig for livet-visionsaftalen: Find den her 

Friluftsstrategien: Find den her 
[Under udarbejdelse]

Team Danmark-aftalen: Find den her 

Horsens Kommune

Rådhusvej 4,
8700 Horsens

Telefon: 76 29 29 29

www.horsens.dk