

A portrait of Håkan Olander, a man with long, wavy blonde hair and a friendly smile. He is wearing a dark blue shirt with a white floral pattern and a thin gold chain with a small heart pendant. The background is a soft-focus indoor setting. The bottom of the image is overlaid with a green patterned banner.

Håkan Olander

ORDFÖRANDEN

FÖRENINGSSERIEN

Håkan Olander

ORDFÖRANDEN

Arbetarnas Bildningsförbund

FÖRFATTARE Håkan Olander
REDAKTÖR Ole Eckenäs
GRAFISK FORMGIVNING Anna Gunneström
FOTO, OMSLAG Ellinor Hall

ABFs förbundsexpedition, Box 522, 101 30 Stockholm
Tel 08- 613 50 00
E-POST info@abf.se
www.abf.se

© 2001 Håkan Olander och Bilda Förlag
Tryck Sjuhäradsbygdens Tryckeri AB, Borås 2009
Tredje upplagan
ISBN 978-91-854-0529-9

Förord

Det svenska föreningslivet är unikt. Är vi fler än en person på samma plats längre än en vecka, så verkar vi vilja bilda en förening. Det är nog en del av vår kulturella särart och denna starka föreningstradition har också varit avgörande för vår demokratiska samhällsuppbyggnad.

Föreningslivet utvecklas mer än någonsin. Från att ha handlat om klassiska folkrörelser som nykterhetsloger, arbetarföreningar och bildningsorganisationer så har det växt ut till ett brett spektrum av olika former för samvaro mellan människor med likartade intressen. Invandrarföreningar, bostadsrättsföreningar, idrottsföreningar m fl.

Idag har vi - trots hård konkurrens från olika media och ett, speciellt i storstäderna, brett kultur- och nöjesutbud - föreningar som tillfredsställer de flesta smaker och områden.

Förutom den traditionella formen av föreningar blir det även allt vanligare att det bildas olika former av "nätverk" som sträcker sig över skilda typer av traditionella gränser. Syftet med en sådan typ av sammankomster är inte att fatta gemensamma beslut utan att utvecklas tillsammans för att bättre kunna påverka utifrån sin egen situation och livssyn.

En annan typ av föreningar som växer sig starkare har sin verksamhet koncentrerad kring en specifik fråga. Det leder till att deras medlemmar får stora kunskaper kring just den aktuella frågan eller området, kunskaper som sedan kan vara till nytta när frågan vävs in i en helhet, bland annat via de politiska partierna.

Men det är inte bara vad man samlas kring som utvecklas. Också *hur* man samlas tar sig många uttryck. De flesta föreningar genomför naturligtvis traditionella möten med en sittande ordförande, överläggningar och beslut. Men många försöker att kombinera detta med

andra typer av aktiviteter. Man kanske äter tillsammans, promenerar, spelar volleyboll, gör ett museibesök eller något annat trevligt. Andra kanske inte ens träffas utan håller sina möten per telefon eller via olika mötesformer på nätet.

Med *Föreningsserien* vill vi ge en samlad bild av det demokratiska arbetet i föreningen. Serien är tänkt att vara till hjälp för alla som på något sätt är engagerade i en förening eller sammanslutning. Den handlar bland annat om olika regler som är viktiga för en förening att känna till, både i sin inre verksamhet och utåt. En del av reglerna kan ibland förefalla överdrivna eller onödiga men de har alla kommit till för att värna om demokratin och den enskilda människans rätt att komma till tals både i sin förening och i vårt samhälle i stort. Men det bör poängteras att alla regler inte behöver användas och följas i alla sammanhang. De formella föreningsreglerna är naturligtvis inte lika viktiga i ett sällskap som för sin egen skull regelbundet samlas och diskuterar ett visst ämne, som för en kongress eller stämma i till exempel ett politiskt parti.

I den lilla samtalsgruppen är det viktigast att man känner stimulans och har roligt tillsammans medan det i den stora riksorganisationen är besluten som är de avgörande och som kanske i sin förlängning kan komma att påverka tusentals människors liv.

Vi hoppas att *Föreningsserien* ska vara till hjälp och stöd i vilken föreningssituation man än befinner sig.

Innehåll

Inledning 6

KAPITEL 1 Ordföranden i centrum 7

KAPITEL 2 Ordföranden som ledare 9

KAPITEL 3 Samverkan med andra 14

KAPITEL 4 Så blir det gjort 25

KAPITEL 5 Den utåtriktade rollen 32

KAPITEL 6 Talandet och lyssnandet 41

KAPITEL 7 Föreningsmötet 46

KAPITEL 8 Klart för beslut 56

KAPITEL 9 Seminarieformen 66

KAPITEL 10 Den juridiska ställningen 68

Inledning

– Det ska fan vara teaterdirektör, utropar huvudpersonen i August Blanchés lustspel "Ett resande teatersällskap".

Det skrevs för mer än 160 år sedan. Då fanns inte mycket till föreningsliv. Det växte fram senare i Sverige och med explosiv kraft, ledda av ordförande av de mest skilda slag.

En del ordföranden har nog haft stunder som teaterdirektörens. Men bara ibland.

För det är som regel stimulerande att vara utsedd av medlemmarna, att motsvara deras förtroende och att åstadkomma resultat.

Ska man lyckas krävs det kunskaper. Om hur beslutsfattandet går till, vilket ansvar man egentligen har inför omvärlden och om mycket annat.

I ordföranderollen ingår också ledarskap. Den som är en framgångsrik ledare kan sannolikt glädja sig - och övriga medlemmar - åt att föreningen flyttar fram sina positioner.

Den här boken kretsar kring ordförandens möjligheter att göra ett bra jobb. Förhoppningsvis ska det, förutom kunskaper, också ge inspiration till kreativt tänkande. Enskilt eller i grupp. Det ska vara kul att vara ordförande.

Ordföranden i centrum

Föreningens viktigaste person brukar vara ordföranden. Det är han eller hon som väljs först och som förutsätts samordna verksamheten fram till nästa årsmöte, kongress eller stämma.

Ordföranden är föreningens ansikte utåt. Men också inåt, mot medlemmarna, brukar föreningen personifieras av ordföranden.

I föreningens inre liv kretsar mycket kring ordföranden. Det gäller planering och genomförande av medlems- och styrelsemöten. En bra ordförande ska sprida entusiasm kring sig, ha ett grepp om ekonomin, vara ledare, ”språkrör”, ”diplomat” och mycket annat.

En ny ordförande bör, helst innan han eller hon väljs, fundera på vad som förväntas bli uträttat. Det kan också vara lämpligt att diskutera frågan inom styrelsen. Om, för att ta ett exempel, ordföranden har problem med barntillsyn och dessutom måste arbeta kvällstid ibland, bör detta göras klart för alla i styrelsen. Då kan man lägga upp verksamheten därefter. Man undgår samtidigt risken för att de övriga upplever att ordföranden inte ställer upp.

Ordförandens ansvar är tungt. Men befogenheterna är begränsade. I beslutsfattandet har han eller hon en röst, precis som de andra medlemmarna på föreningsmötet eller ledamöterna på styrelsemötet. Ibland har ordföranden dock utslagsröst, om en votering slutar med lika röstetal.

I en bolagsstyrelse finns också en ordförande. Men dessutom en verkställande direktör. Denne är visserligen anställd av styrelsen men har långtgående befogenheter enligt lagen om aktiebolag. En bolagsordförande kan lämna styrelsemötet i förvissning om att verkställande direktören ser till att beslutet genomförs.

I statlig och kommunal förvaltning överläts verkstäl-landet på liknande sätt till chefstjänstemannen.

Men i en ideell och ofta också i en ekonomisk, förening ansvarar normalt ordföranden tillsammans med de andra i styrelsen även för de uppgifter som ett bolags verkstäl-lande direktör och en förvaltningschef har.

I nästa skede, då jobbet ska göras, är kanske inte skill-naden så stor mellan en föreningsordförande, en verkstäl-lande direktör eller en förvaltningschef. Arbetsmetoden blir som regel att delegera till medarbetare, inspirera och följa upp så att uppdragen blir utförda.

FUNDERA PÅ

Hur skiljer sig ordföranderollen i din förening från chefsrollen i ett företag? Har föreningen något att lära av hur det brukar vara i företag?

Tror du att styrelsemedlemmarna upplever ordföranderollen som tydlig? Och upplever medlemmarna den som tydlig?

TUMREGEL

En förenings styrelse bär ett gemensamt ansvar enligt principen "en styrelseledamot – en röst". Men i stadgar och praxis har ord-föranden ofta en särställning. Det kan exempelvis gälla utslags-röst vid lika röstetal.

Ordföranden som ledare

En ordförande är en ledare. Resultatet av arbetet i föreningen beror till stor del på hans eller hennes förmåga att få andra att uträtta saker och ting.

Forskning om, och erfarenheter av, olika verksamhet visar entydigt: framgång beror till stor del på ett gott ledarskap medan motgångar ofta orsakas av brister i ledarskapet.

I företag och offentlig förvaltning satsas därför väldiga belopp på att utveckla ledaregenskaper hos nuvarande och blivande chefer. En stor del av Sveriges kurs- och konferensanläggningar används för sådan ledarutveckling.

I föreningslivet har man däremot ofta nöjt sig med att välja den som har naturliga ledaregenskaper. Utbildningen har koncentrerats på föreningens grundläggande uppgifter: för en fackförening att använda lagars och avtals paragrafer till medlemmars nytta, för en idrottsförening att organisera aktivitet i den sport man satsar på och för en bostadsrättsförening att förvalta husen.

Ingen människa är den andra lik. Det som skiljer oss åt är främst hur framträdande våra olika egenskaper är.

Som väl är förändras vi. Det sker omedvetet. Men också mer eller mindre medvetet. Vunna erfarenheter, antagna utmaningar, av känslor skapad idealitet, ansvarskännande och karriärlystnad är exempel på faktorer som över tiden förändrar oss.

För att förenkla och vara tydlig finns här några ledartyper med vardera en framlyft egenskap.

Olika ledartyper

Visionären

Han eller hon ser långt framåt och är besjälad av tålamod för att nå dit. Det är viktigt att omgivningen delar visionen. Kanske blir det nödvändigt att byta ut medarbetare som har en avvikande inställning. Den visionäre ledaren petar inte gärna i detaljer utan stimulerar omgivningen till att använda sin skaparförmåga på bästa sätt.

Medryckaren

I idrottsföreningen behövs denna ledartyp på lagledarbänken eller som ansvarig för att öka försäljningen av bingolotter. I ungdomsklubben som medlemsvärvare. Och i pensionärsföreningen som arrangör av eftermiddagsdans. Medryckaren kan tala om gödsel så att det vattnas i munnen på åhörarna.

Bohemen

En bohemisk läggning är knappast en bra ledaregenskap. Men i kombination med charm kan en bohemisk person leda en förening till framgång. Omgivningen, exempelvis en noggrann sekreterare, får komplettera och svara för ordning och reda.

Gör-det-självaren

Han eller hon tycker kanske att föreningsjobbet är så roligt att det är bäst att göra det mesta själv. Eller har en rationell motivering: det går snabbare att göra det själv, och så vet man ju att det blir gjort. De andra i ledningen känner sig lätt utanför, eller uppskattar att de undgår jobb.

Administratören

Varje papper är i ordning. Ingen fråga, hur liten den än är, glöms. Varje detalj belyses. Hur nitiska revisorerna än

är kan de inte finna minsta anledning till anmärkning på denna ledare. Det känns tryggt för alla. Men var finns lustkänslan, humorn och kreativiteten?

Pliktuppfyllaren

Egentligen är uppdraget varken roligt eller stimulerande. Men det ska ändå göras. Pliktuppfyllaren stönar ibland, men verkar kunna fortsätta hur länge som helst. När det är dags för omval får valberedningen beskedet: ”leta gärna efter någon ersättare men om det inte går så kan jag väl fortsätta ett år till”.

FUNDERA PÅ

Här nedan kan du anteckna hur mycket av respektive ledartyp du tycker dig själv vara. Sätt en femma där överensstämmelsen är mycket stor, en fyra där den är ganska stor och så vidare. Du kan göra samma sak med andra i din omgivning. Vidare kan du sätta in funktioner, exempelvis en ordförande i en förening, och söka de ledaregenskaper personen har, eller bör ha.

Person/ funktion	Visionären	Medryckaren	Bohemen	Gör-det- självaren	Administratören	Plikt- uppfyllaren

En skön blandning

I praktiken är alla människor, som väl är, en blandning av olika egenskaper. Till det kommer att man ständigt förändras, medvetet och omedvetet. Speciellt gäller detta yngre människor.

Ofta är det nödvändigt att agera annorlunda som ordförande än som vanlig medlem. Exempelvis bör en ordförande observera hur omgivningen reagerar.

Kvinnor och män har ofta olika sätt att närma sig problem och frågeställningar. För att nå framgång bör man som ordförande tänka på det och försöka forma en miljö som är tilltalande för såväl män som kvinnor.

Ett ”grabbigt” sätt att umgås kan verka fränstötande för kvinnor och ett alltför ”kvinnligt” agerande kan göra att männen känner sig utanför.

Men föreningsmiljön kan också bli ”åldersmässigt ensidig” det vill säga rikta sig alltför mycket mot en speciell åldersgrupp. En annan risk är att de aktiva är så mycket kompisar att nya medlemmar känner sig utanför.

På en gång gäller det att vara ledare och vanlig medlem.

Ofråkomligt är att alltid försöka vara ett föredöme för de andra i föreningen. En ordförande som ständigt kommer för sent, har papperen i oordning och som är dålig lyssnare blir knappast framgångsrik.

Men mindre goda egenskaper går ofta att balansera. Den som vet med sig att papper brukar hamna på fel ställe kan kanske låta sekreteraren ansvara för en stor del av pappershanteringen.

När en ordförande har tillträtt bör han eller hon klargöra, eller i varje fall diskutera med styrelsekamraterna, sina ambitioner och sin framtoning.

Här är några tips på vad de flesta föreningar behöver av inre ordning och reda för att ordförandjobbet ska löpa smidigt.

- Klarhet om vart föreningens brev och mail ska sändas, hur de ska behandlas och var de och övriga handlingar ska förvaras därefter.

- Ett eget ordningssystem hos ordförande, bland annat så att alla föreningshandlingar skiljs från papper som är privata eller har med jobbet att göra.
- En alltid aktuell medlemsförteckning.
- En lista med åtminstone styrelsens alla telefonnummer och adresser. Observera att allt fler har hemligt nummer. Ofta har de dock inget emot att föreningen känner till det.

FUNDERA PÅ

Vilka risker finns det för att "miljön" i din förening är för ensidig till exempel när det gäller att såväl män som kvinnor ska känna sig hemma?

Hur är det med den inre ordningen i din förening?

[illegible]



Samverkan med andra

”Man hinner nästan med hur mycket som helst om man bara inte gör sig någon brådska.” Gösta Ekman

Att delegera betyder formellt att överlåta befogenheter. Vilka befogenheter har då en ordförande i en förening?

I ekonomiska föreningar gäller föreningslagen. Enligt den ska ordföranden se till att sammanträden hålls när det behövs. Men lagen ger inte mycket vägledning om ordförandens allmänna roll.

För ideella föreningar finns ingen lagstiftning som påverkar ordförandens roll.

I stadgarna beskrivs ibland vad ordföranden ska göra, exempelvis att leda sammankomster och att företräda föreningen utåt. Om föreningen väljer kassör eller sekreterare på årsmötet styr självfallet detta en del av arbetsfördelningen.

Men i stor utsträckning är det styrelsen som inom sig fördelar ansvar och befogenheter. Detta gäller speciellt om ledamöterna väljs i grupp för att sedan konstitueras sig (fördela de olika posterna). Praxis och ledamöternas kompetens kan naturligtvis starkt påverka hur man går till väga.

Ett specialfall är organisationer där en eller flera styrelseledamöter är anställda. De är alltså såväl beslutsfattare som beslutsgenomförare. En rad fackförbund har steg för steg avvecklat denna ordning. Istället för att kongressvälja en kassör – som ingår i styrelsen och som tillsammans med de andra i styrelsen är ansvarig inför nästa kongress – har man funnit det bättre att anställa en ekonomichef. Denne är ansvarig inför ordföranden och de andra i styrelsen som i sin tur bär ansvaret inför kongressen.

FUNDERA PÅ

Hur fördelas ansvaret inom styrelsen i din förening?

Borde det vara annorlunda?

Hur är ansvaret fördelat inom riksorganisationens styrelse?

Samverkan med vice ordföranden

I de flesta föreningar finns en vice ordförande. Om ordföranden alltid är närvarande är uppdraget inte speciellt betungande.

Men som så mycket annat blir också denna roll vad man gör den till. Ibland kan uppdraget vara en inskolningsplats för den som senare kan komma i fråga som ordförande. Ibland kan det innehas av den som är speciellt lämpad för att bistå en ny, eller en av tidsbrist hårt pressad, ordförande.

I alla händelser brukar en vice ordförande också ha speciella ansvarsområden inom föreningen, till exempel att ansvara för nyrekrytering av medlemmar, föreningslokalen eller avtalsfrågor.

Den som är ordförande gör klokt i att hålla vice ordföranden välinformerad så att denne smärtfritt kan ersätta ordföranden vid frånvaro.

FUNDERA PÅ

Hur fördelas ansvaret mellan ordföranden och vice ordföranden i din förening?

Samverkan med kassören

Det är kassören som är motsvarigheten till företagets ekonomichef eller regeringens finansminister. Men den förtroendevalde föreningskassören är inte – som företagets ekonomichef är i förhållande till verkställande direktören – underställd ordföranden.

I föreningar med omfattande ekonomisk verksamhet brukar ordföranden attestera i varje fall de större utgifterna. Det sker genom att skriva ”Attest:” samt signatur eller namnteckning på fakturan eller utanordningen.

En kassör ansvarar för bokföringen. Från år 2000 föreligger bokföringsskyldighet för ideella föreningar i likhet med andra bokföringsskyldiga affärsverksamheter. Enligt bokföringslagen ska bokföringen bland annat uppfylla de här kraven:

- Verifikationer (kvitton) ska finnas till alla bokförda poster.
- Årsbokslut ska göras.
- Handlingarna ska förvaras i minst tio år.

För den som har tillgång till dator och ett bokföringsprogram, samt har kunskaper i hur de används, är det avsevärt lättare och snabbare att sköta bokföringen än på den "manuella" tiden.

En bra kassör använder bokföringen för att finna väsentligheter i föreningens ekonomiska utveckling. Ordföranden och de andra i styrelsen får av honom eller henne analyser och kommentarer. De innehåller naturligtvis siffror men också ord, talade eller skrivna. Speciellt viktigt är det att kassören ringer i varningsklockan om någon del av ekonomin utvecklats sämre än man utgått från. Sådana alarm bör slås direkt till ordföranden som då har att avgöra om styrelsen ska inkallas eller om någon annan åtgärd snabbt ska vidtas.

Bokföringen bör regelbundet, exempelvis en gång i kvartalet, stämmas av mot budgeten. Det är ofta klokt att göra en prognos för hur året ska sluta. Då ser man var avvikelserna mot budgeten finns och kan vidta åtgärder för att rätta till det som riskerar att gå snett.

Måste man göra en budget? Nej, men en sådan är nästan alltid till nytta. I sin enklaste form är den inget annat än en beräkning av vilka inkomster och utgifter man räknar med ska komma.

Ett vanligt problem är att årsbudgeten ska göras innan bokslutet för föregående år är klart. Då har man god nytta av en årsprognos.

Avgörande för en förenings utveckling är ofta hur medlemsregistret sköts. Det gäller att från att skriva in nya, förmå gamla att vara kvar, få in medlemsavgift och uppdatera adresser. Det senare omfattar ofta också mail-adresser, som ofta ändras.

Det är inte givet att kassören ska sköta medlemsregistret. Någon annan i styrelsen, exempelvis sekreteraren, kan istället vara huvudansvarig.

Kassören är den naturlige huvudsaklige kontaktpersonen med revisorerna. Det bör också ordföranden ha,

bland annat för att kunna resonera förtroendefullt om eventuella problem inom kassörens fögderi. Men revisorernas uppgifter omfattar mer än att granska kassörens område. Också av detta skäl bör ordföranden ha god kontakt med revisorerna.

FUNDERA PÅ

Vilken roll spelar bokföring och budget i din förening?

Hur bra fungerar medlemsregistret, exempelvis när det gäller adressändringar?

Samverkan med sekreteraren

En huvuduppgift för sekreteraren är att skriva protokoll. Måste man det? Ja, i varje fall om man fattar beslut.

Protokollen fyller också en informativ roll. De som inte är med kan snabbt få reda på vad som bestämdes genom att läsa protokoll.

Ännu en uppgift för protokollen är att dokumentera föreningens historia. Protokoll som refererar diskussionen blir speciellt värdefulla i historiens ljus.

Redan under mötet bör ordföranden ta hänsyn till sekreterarens roll. Är det som beslutas tydligt? Klubbas besluten i en takt så att sekreteraren hänger med?

Ordföranden är ofta den som senare ska justera protokollet. Ibland tillsammans med någon annan. Ibland efter det att protokollet lästs upp, eller delats ut, på nästa möte.

Sekreteraren har ofta hand om föreningens papper. Om detta ska fungera måste ordföranden lämna ifrån sig handlingar i god ordning och i god tid.

En växande del av en förenings handlingar har upprättats i dator samt spridits via Internet och sparats digitalt. I praktiken måste de dock printas ut på papper för att kunna bevaras i föreningens handlingar.

FUNDERA PÅ

Hur skrivs protokollen i din förening?

Vilken nytta har föreningen av dem? Finns det anledning att ändra?

Hur fungerar arkiveringen av föreningens digitala handlingar?

Samverkan med den studieansvarige

Kunskap är makt, sägs det. Och varje förening vill ju ha makt eller inflytande för att nå sina mål. Det är ett skäl till att bedriva studier.

Den klassiska folkbildningen fortsätter att ha en mycket stark ställning i Sverige med bland annat studiecirk-
lar, kulturevenemang och kurser. Här är syftet vidare än att bara stärka den egna föreningen.

I många föreningars grundläggande uppgifter ingår att erbjuda sina medlemmar studier. Här blir det naturligt att någon i styrelsen är studieledare eller studieorganisa-
tör.

Kunskapsinhämtning kan ske i många andra former. Att läsa böcker eller facktidningar och sprida kunskaper vidare inom en förening är ofta en bra arbetsmetod. Nya möjligheter för kunskapsinhämtning öppnar sig genom den nya informationsteknologin.

För en framsynt ordförande gäller det att med hjälp av den studieansvarige söka effektiva former för att både inhämta och sprida kunskaper inom föreningen.

FUNDERA PÅ

Är ni bra på att inhämta kunskaper som föreningen behöver och medlemmarna önskar?

Samverkan med informatören

Information kan grovt delas in i en intern och en extern del.

Den interna informationen riktas mot medlemmar eller, i stora organisationer, till grupper av medlemmar.

Medlemmens kontakt med föreningen är ofta ensidig och i egenskap av läsare. Därför blir innehållet i och utformningen av informationen en av föreningens viktigaste frågor. Här ger de allt bättre datorerna och kopiatorerna också de mindre föreningarna möjligheter till rejäla ansiktslyftningar. Många föreningar har goda erfarenheter av att använda sig av medlemmar som dels har kunskande, dels på sitt jobb kan ta fram inbjudningar och andra enkla trycksaker.

Utformningen av inbjudningar, kallelser och liknande betyder mycket, inte bara för deltagandet, utan också för vilken bild som medlemmen får av föreningen.

Många föreningar har hemsidor på Internet. Här bör finnas grundläggande information om exempelvis föreningens uppgifter, styrelsens sammansättning och om verksamheten. Det finns möjligheter att begränsa tillgången till hemsidan till bara medlemmar. Men intresset för att hålla reda på koder tycks inte vara så stort i föreningslivet.

Till detta kommer att Internet öppnat nya möjligheter till dubbelriktad kommunikation. På samma sätt som massmedier frågar sina läsare, lyssnare och tittare kan föreningen fråga medlemmar om vad de tycker eller har för uppslag.

Den externa informationen riktar sig till omvärlden och sprids till stor del genom massmedierna. Här är föreningen verksam på en marknad där man konkurrerar om uppmärksamheten inte bara med annat föreningsliv utan också med mycket annat.

Ordföranden är ofta den som medlemmarna och massmedierna vill ska synas och framträda. Men han eller hon behöver som regel någon eller några som biträder och som ibland också gör grovjobbet med informationen.

FUNDERA PÅ

Syns din förening tillräckligt? Kan det bli bättre, och i så fall, hur?
Ska uppgifter om er förening vara öppna för alla eller begränsas till medlemmar?

En ny kommunikationsvärld

Datorer och Internet har öppnat helt nya möjligheter för information och kommunikation i föreningslivet. På gott (kan man hoppas) och ont (kan man befara).

En ordförande har fått snabba kanaler för att sända och ta emot information av många olika slag. Det bör kunna göra uppdraget lättare och effektivare, såväl när det gäller den interna som den externa verksamheten.

Med gammal teknik och konventionell kopiering var det av praktiska skäl ganska givet att göra ett urval av vad som skulle spridas skriftligen. Den som skickar ut via mail kan däremot lätt och "för säkerhets skull" sprida stora mängder dokument. Något som av mottagarna kan upplevas som tyngande och tråkigt.

Egenkopiering av mottaget material kan dessutom möta motstånd i form av att pappersutskrift från dator är tidsödande och kostsamt.

Handlingar som är avsedda att behandlas på ett möte eller sammanträde blir därför lätt oprintade eller kvarglömda hemma hos deltagarna. Och finns de inte i lokalen där man ska träffas blir följden lätt att en del saknar det tänkta skriftliga underlaget för vad man ska behandla.

Människorna fungerar olika, inte minst när det gäller dator- och Internetanvändning. Ofta är beteendet ålders-

relaterat. Unga, som vuxit upp med nya tekniken, tar den till sig nästan undantagslöst. Medan äldre oftare håller sig till de gamla etablerade kontaktformerna. Yrkesverksamhet, utbildningsbakgrund och ekonomiska förhållanden spelar också in.

FUNDERA PÅ

Hur har ni använt er av den nya kommunikationstekniken? Fördelar? Nackdelar?

Vilka ytterligare möjligheter finns det?

Hur stor andel av medlemmarna tror ni: A) Använder dator och Internet fullt ut? B) Då och då? C) Inte alls? Och vilken slutsats drar ni av dessa uppskattade andelar?

Samverkan med valberedningen

Valberedningens huvuduppgift är att föreslå vilka som ska väljas. I sin enklaste form sker det genom att fråga om ”du står kvar” och att sedan hitta ersättare till dem som vill avgå.

Men ambitionsnivån bör vara högre än så. En framsynt valberedning letar alltid efter förstärkningar, ungefär som en elitklubb i fotboll ständigt spanar efter spelare som kan förbättra lagets spel nästa säsong.

En bra valberedning föreslår inte ett slentrianmässigt omval av den som är beredd att stå kvar. Istället vägs varje omvalskandidat mot någon som kanske är bättre.

De flesta föreningar strävar efter att få en jämn könsfördelning på sina viktiga förtroendeposter. Här har naturligtvis valberedningen en nyckelroll.

Ordföranden och valberedningen bör hålla kontakt och utbyta synpunkter under verksamhetsåret. Ordföranden bör kunna tala förtroligt med valberedningen om hur de olika personerna i styrelsen fungerar. Ibland kan det leda till att valberedningen övertalar någon nyckelperson, som av sagt sig omval, till att kvarstå. Men valberedningen ska också kunna göra det motsatta.

FUNDERA PÅ

Fungerar förberedelserna för val bra i din förening?

Vad blir den sannolika följden om valberedningen ställer den traditionella frågan: Du ställer väl upp ett år till?

Eller om förfrågan uttrycks så här: Vi i valberedningen har sökt förnya styrelsen och har ett par nya intressanta namn på gång. Du har ju varit med länge. Men vi vill ändå fråga om du är intresserad av att fortsätta?

TUMREGEL

Det är styrelsen som inom sig, och under ledning av ordföranden, fördelar ansvaret och arbetsuppgifterna.

Så blir det gjort

"Demokrati är det samhällssystem där du säger vad du tycker och gör vad du blir tillsagd." Gerald Barry.

Snacka går ju bra, men att genomföra ...

Det är med föreningsjobb som med mycket annat, man har svårt för att hinna och orka med allt. Oförmågan att nå fram till de uppsatta målen skapar lätt en nedstämdhet eller, i värsta fall, en uppgivenhet.

En av ordförandens viktigaste uppgifter är därför att se till, att det som ska göras, verkligen blir gjort.

Är uppgiften realistisk?

Redan när man planerar, eller bestämmer sig för att göra något, är det klokt att vara realistisk. En del av oss är hejdlösa optimister, i varje fall i planeringen. Den andra ytterligheten är pessimisten, den som ser mörkt på det mesta och som radar upp invändningar.

Den skicklige ordföranden lyssnar på både optimisten och pessimisten. Eller, om de saknas, väger in deras tänkbara argument.

Ett av de mest angenäma inslagen i en förening brukar vara att planera kommande verksamhet. Många har goda erfarenheter av att samlas (eventuellt i internatform) för att i fria och kreativa former dra upp framtidsplanerna.

Sedan gäller det att samla hela gänget kring ett beslut. Då ska alla veta vad som ska göras. Och lika viktigt: av vem? Det behöver inte alls vara så att optimisten jobbar hårt för att nå sitt mål medan pessimisten tar det lugnare för att hans eller hennes prognos ska stämma. Vi människor är ju så olika. Ibland är det mer stimulerande att ha ett realistiskt mål som går att överträffa än att misslyckas med att nå ända fram.

FUNDERA PÅ

Är det större chans att sälja 100 bingolotter i veckan om målet är 80 lotter än om det är 120 lotter?

Vilket planeringssystem har ni i er förening? Hur kan det bli bättre?

Vad arbetar din förening med idag? Vilka är de viktigaste arbetsuppgifterna? Vilka uppgifter kräver mest resurser? Anser du att ni arbetar med rätt saker i föreningen?

Brakar de som ska uträtta saker och ting vara välinformerade och vällmotiverade?

[illegible]

Förankring hos medlemmarna

Om alla medlemmar är med på ett möte, och om alla är överens in i själen, då är ett beslut verkligt förankrat.

Verkligheten brukar tyvärr vara annorlunda. De flesta medlemmar brukar inte vara med på mötena.

I Sverige går vi lätt med i föreningar. Men de flesta av oss blir mer eller mindre passiva medlemmar.

Det behöver inte vara katastrofalt. En positiv tolkning är att medlemmarna är nöjda eftersom de betalar sin föreningsavgift och att de litar på dem som är valda för att sköta föreningen.

Men det finns risker. Vetenskapliga undersökningar visar att svenskarna i växande utsträckning inte tycker sig bli företrädade av politiker och ledare i folkrörelserna trots att de utsett dem. "De talar inte för oss" brukar det heta.

Men man kan också se detta positivt: det är ju bra att medborgarna är kritiska och ifrågasätter. Och för en ordförande kan det vara en utmaning att behöva anstränga sig och att ha medlemskontakt. Då får han eller hon möjlighet att skapa ett levande stöd från dem som ska företrädas.

FUNDERA PÅ

Upplever de flesta medlemmar i din förening att det är "vi" eller att det är "dom" som bestämmer?

Protokoll som arbetsredskap

Föreningslivets protokoll är ett utmärkt hjälpmedel. Där står ju vad som ska göras.

Ordföranden gör därför klokt i att stödja sekreterarens arbete med protokollet och att poängtera för de andra hur viktigt det är för föreningen.

Ett protokoll bör skrivas så snart som möjligt. Då kommer det snabbare till användning. Och dessutom är det lättare att skriva ett protokoll när minnet är färskt.

Eftersom protokoll allt oftare skrivs i dator, och kan vidarebefordras via Internet som utkast, kan sekreteraren sända en preliminär version till ordföranden som då kan ändra eller säga OK varefter underskriften av den slutliga versionen blir något av en formalitet.

De två vanligaste typerna av protokoll är:

- Beslutsprotokoll som enbart återger vad som bestämts.
- Diskussionsprotokoll som, förutom beslut, också refererar diskussionen.

Det finns också sekreterare som är snabba och skriver direktprotokoll under mötet (ofta med blyerts som lätt går att ändra). När sammanträdet är slut går sekreteraren till kopian och mångfaldigar protokollet så att var och en får sitt exemplar. Det man vinner i snabbhet med direktprotokoll förlorar man kanske i prydlighet och exakthet.

FUNDERA PÅ

Vilken eller vilka protokollsformer passar din förening bäst?

Kom ihåg-system

Det finns ordförande som kan hålla reda på det mesta utan att anteckna eller att titta i protokoll eller andra papper. Men de är inte många. Och det blir inte lättare att minnas med åren.

För de flesta är det nödvändigt att stödja minnet med anteckningar. I sin enklaste form är det en lista, liknande den som många gör när de ska handla mat. När uppdragen är slutförda är det bara att stryka.

Ett sätt är att göra en veckolista. Den kan se ut så här:

Vecka 17

Dagordning till nästa veckas styrelsemöte.

Fråga förbundet om kurs.

Påminna Lisa om protokoll.

Bidragsansökan till kommunen

När fyller Perka 60?

Lokal för kräftsivan.

Vart flyttade Skoglunds?

Ankis räkning!

Träffa nye Konsumföreståndaren.

Tala med valberedningen.

Sedan stryker man det som gjorts och tillför det som behöver göras. I slutet av veckan skriver man en ny lista för kommande vecka.

Andra anteckningsknep är att skriva in i almanackan (det finns avancerade sådana), att anteckna i datorn eller i mobiltelefonen och att sätta upp lappar på anslagstavlan. Det viktiga är inte hur man gör, utan att man antecknar på ett sätt som man själv trivs med och fortsätter med vecka efter vecka.

FUNDERA PÅ

Hur ska ett bra kom ihåg-system byggas upp för dig och de andra i föreningen?

Tjata eller peppa?

En bra ordförande gör vad han eller hon ska göra och blir därmed ett föredöme för de andra. Fast även solen har ju sina fläckar...

Men gör de andra i styrelsen vad de ska? Ibland kan det vara svårt att fråga eftersom det kanske döljer sig en misstanke bakom frågan. Och ibland kan frågan upplevas som tyngande tjat och vara lika stimulerande som när mamma eller pappa frågar tonåringen om rummet är städat.

Inom idrotten har man goda erfarenheter av pep talk, det vill säga uppmuntrande tal. En egen variant av detta kan utvecklas av varje ordförande. Chanserna för att det ska ge bättre resultat än tjat är goda.

”Vårt samhälle fostrar allmänbildade människor med förhållandevis stor vana att fatta självständiga beslut och förmåga att kunna inse för- och nackdelar med sina och andras handlingar. Lite drastiskt uttryckt: Människor kan tänka själva!”

Då måste naturligtvis ledarfilosofin anpassas till detta faktum, både av rationella och – framför allt – av humanistiska skäl. Det tror jag gäller oavsett vilken grupp man ska leda.

Bortser man från den rent mänskliga aspekten – som naturligtvis är den väsentligaste – så har vi helt enkelt inte råd att slösa bort de resurser som finns i varje individ. Sverige är ju ett litet land.”

Ishockeytränaren Tommy Sandlin i sin bok ”Bjud på dig själv – en bok om positivt ledarskap”.

Nästan alla mår väl av beröm. Och alla vill bli uppskattade. En bra ordförande är därför generös med positiva omdömen om vad som utträttats. Men det finns också en risk för att det blir inflation av beröm. Och om det urartar till tomt prat mister det sin betydelse.

Kritik behövs också men den ska vara konstruktiv.

FUNDERA PÅ

Vad är vanligast i umgänget mellan styrelseledamöterna i din förening:

Påminnelse, tjtat eller pep talk?



Den utåtriktade rollen

Det finns föreningar för inbördes beundran. Men de är inte många.

De flesta föreningar är, eller vill vara, utåtriktade. De vill sprida sina budskap i så vida kretsar som möjligt.

Och det är ordföranden som nästan alltid förutsätts personifiera föreningen. Starka krafter, inte minst inom massmedierna, verkar för det. Talesman ska, enligt denna föreställning, vara ”högste chefen”. Och det brukar i föreningssammanhang vara liktydigt med ordföranden.

En ordförande är därför något av en officiell person. Det är alltså inget uppdrag som lämpar sig för den som skyr rampljuset.

I ordföranderollen ingår att upprätthålla gamla, och knyta nya, kontakter. Ett sätt kan vara att satsa på att presentera sig. Man söker helt enkelt upp dem man vill lära känna och säger:

– Jag vill presentera mig. Jag heter XX och är ordförande i YY-klubben.

Ofta är det lämpligt att också ta i hand, kanske lämna över föreningens adresslista eller sitt visitkort och visa intresse för den andres verksamhet.

Den som är ordförande bör skilja på sina egna uppfattningar och föreningens. En människa har ofta fler uppfattningar än en förening har. Kan omgivningen skilja på vad som är privata uppfattningar och vad som är föreningens?

Exempel:

Hockeyklubbens ordförande är spontan, utåtriktad och högljudd. På en match uttrycker han sin besvikelse över hur tränaren styr sitt lag. I närheten av honom på läktaren sitter tränarens fru. Sent på kvällen ringer tränaren upp ordföranden och frågar om föreningen saknar förtroende för hans sätt att leda laget.

Dilemmat löses ofta genom att ordföranden är diplomatisk, det vill säga är smidig och återhållsam med att uttrycka kontroversiella uppfattningar. Men risken med diplomati är att personen framstår som oklar och hemlighetsfull.

FUNDERA PÅ

Hur nödvändigt är det att ordföranden i din förening är utåtriktad?

Är det tydligt vad som är ordförandens uppfattning i egenskap av ordförande och i egenskap av privatperson.

Relationer till medlemmar

En förening är ju främst till för sina medlemmar. De utgör därför den viktigaste ”målgruppen” för ordförandens kommunikation.

I en liten förening kan detta vara enkelt. Man träffas, talas vid i telefon eller informerar skriftligen i anspråkslösa former. Verksamheten kan klassas som intern kommunikation.

Ju större en organisation blir desto storskaligare blir kommunikationen. Exempelvis gör stora fackförbund ofta väldiga ansträngningar för att nå ut till medlemmar och övriga via riksradio, tv och tidningar.

En tydlig erfarenhet är att medlemmar i stora organisationer ställer hårda krav på att deras förbundsledningar ska nå dem via massmedierna. De får då medlemsinformation samtidigt som organisationens budskap når andra. Organisationen framstår som viktig.

Men det är synnerligen hård konkurrens om utrymmet i de riksspridda medierna. Vinklingarna blir många gånger annorlunda än vad organisationen tänkt sig. Och ett i och för sig intressant massmedialt budskap slås då och då ut av någon stor händelse.

I de lokala och regionala medierna, speciellt utanför storstadsområdena, finns det däremot ofta kontinuerligt utrymme för föreningslivet. På tidningarnas lokalsidor ägnas föreningslivet ofta stor uppmärksamhet. I praktiken förmedlas en stor del av medlemsinformationen på dessa sidors redaktionella plats alldeles gratis.

Information via de allmänna massmedierna har olika begränsningar. Exempelvis att föreningen inte kan bestämma hur informationen utformas och att den ska vara förståelig också för den som inte har grundkunskaperna om föreningen. Det gör att den av de verkligt initierade, medlemmarna, lätt upplevs som ytlig.

En organisation som till största delen kommunicerar med sina medlemmar via massmedierna lever farligt

också av ett annat skäl: uppmärksamheten följer speciella konjunkturcykler. Vissa tider är arbetsmiljö en dominerande fråga, sedan uppmärksammas den inte alls. Ibland är biltrafikens skadeverkningar i ropet inom något geografiskt område, sedan kan det gå år innan det skrivs en rad.

En klok förening bygger upp egna dubbelriktade kommunikationskanaler med medlemmarna. Överlägset bäst är naturligtvis det personliga samtalet. Men också en så vardaglig sak som telefonsvarare kan både ge och ta emot information.

Den nya informationstekniken öppnar nya möjligheter. I föreningar där många medlemmar har dator och kan koppla upp sig mot Internet hemma eller på jobbet – kan man utbyta information och åsikter.

FUNDERA PÅ

Kan den nya informationstekniken komma till användning mellan föreningsstyrelsen och medlemmarna, och mellan medlemmarna, i föreningslivet?

Relationer till distrikt och förbund

De flesta svenska folkrörelser har en lokal, en regional och en central nivå. Genom att samverka försöker man nå största möjliga gemensamma slagkraft.

Alla folkrörelser vill utvecklas och synas inom sina geografiska områden. Därför söker man ge central support för att täcka in de vita fläckarna på kartan, ofta med hjälp av den regionala nivån.

En lokal organisation är som regel också ansluten till ett studieförbund, till exempel ABF, Frikyrkliga Studieförbundet eller Svenska Idrottsrörelsens Studieförbund. De erbjuder det lokala föreningslivet hjälp och stöd med att organisera studier, lokaler och bidragsansökningar. Kontakten med studieförbundet är ofta en uppgift för den studieansvarige.

När det gäller att hålla kontakten med regionala och centrala organ är det normalt ordförandens uppgift. En nyvald ordförande gör klokt i att se till att han eller hon kommer in i adress- och telefonregister och helst också skapar personliga relationer med distrikt, förbund etc.

FUNDERA PÅ

Är din förening ansluten till en centralorganisation? Finns det också en regional nivå?

Vad kan studieförbundet bidra med till din förening?

Relationer till lokaltidningar

Svenskarna är ett tidningsläsande folk. De flesta prenumererar på en tidning som läggs i deras brevlåda innan de vaknat på morgonen. Också gratistidningarna, som sprids till alla hushåll, innehåller som regel ett stort mått av lokal information.

Här belyses det lokala föreningslivet och de lokala frågorna. Och här finns goda möjligheter att nå ut till många.

Journalisterna funderar ständigt på vad som kan intressera läsarna. Den ordförande som vill få sin förening uppmärksammas måste försöka sätta sig in i hur journalisterna tänker. Ett sätt att få veta detta är att lära känna och fråga dem.

En bra journalist är mån om att knyta nya kontakter. Men har ofta ont om tid, speciellt om han eller hon sysslar med lokaljournalistik och måste prestera mycket varje arbetsdag.

Inget är så välkommet till en tidningsredaktion som tips på nyheter eller uppslag till bra reportage. En föreningsordförande, som förser journalisterna med sådant, oavsett om det gäller den egna föreningen eller något annat, är en viktig person. Men bara en liten del av alla tips blir artiklar. Det finns därför ingen anledning att slås ned av att ett tips inte kommer till användning.

Man kan också skriva själv. I praktiken är åtskilligt av vad som står på tidningarnas nyhetsplats författat av andra än journalister. Det är pressmeddelanden och releaser. De är visserligen granskade och ibland bearbetade av redaktionerna men är från början utformade så att de motsvarar tidningens krav.

Utrymmet och intresset för debatt har blivit allt större. Här har många föreningar goda erfarenheter av att opinionsbilda, lyfta fram sina frågor och att synas.

FUNDERA PÅ

Hur är den lokala tidningssituationen på din ort?

Hur skicklig är din förening på att utnyttja den?

Kan något mer göras?

Relationer till etermedier

Först kom riksprogrammet. Sedan kom lokalradion, som i praktiken blev länsradio, och allt fler och riks-sända kanaler. Sedan kom närradion där föreningslivet skulle sända lokalt. Och senast kom reklamkanaler som skulle vara lokala men som i praktiken blev riksomfattande musikkkanaler.

På de flesta håll i landet speglas föreningslivet sällan i radio. Och det som sänds i närradion har ytterst sällan några mätbara lyssnartal.

FUNDERA PÅ

Är radiosituationen så här dyster där du verkar? Måste det vara så?

Har din förening någon möjlighet att använda sig av närradion för att nå ut med sitt budskap?

Relationer till gemensamma sektorn

Nästan alla föreningar har kontaktytor mot kommunala och statliga organ.

På det lokala planet kan det gälla bidrag, lokaler eller skolkontakter. På länsplanet kan det gälla kollektivtrafik eller sjukvård. Och på riksplanet kan det gälla hur organisationen vill påverka regeringens och riksdagens beslutsfattande.

Ska man vara framgångsrik med att hävda sin förenings intressen gäller det att vara informerad om vad som är på gång. Detta är ett teamarbete. I en väl fungerande förening hjälps man åt med att skaffa information om vad som kan vara förestående. Man ser också till att finnas i offentliga register så att man får del av myndighetsinformation. Och man har en långsiktig strategi, exempelvis om vilka lokaler man vill ha för sin verksamhet i framtiden.

Det är ofta lämpligt att all information löper samman hos ordföranden. Denne kan då analysera och bedöma om föreningen ska agera. Ibland är det nödvändigt att handla ytterst snabbt. Ska man exempelvis påverka en kommuns system för bidrag till föreningslivet bör man diskutera tidigt med tjänstemän och fritidsnämndens politiker, innan de bestämt sig. När frågan tas upp i fullmäktige är det nästan alltid för sent att påverka utgången.

Relationer till näringslivet

Idrottsrörelsen var den första folkrörelsen som på bred front etablerade ett samarbete med näringslivet. Det syftade inledningsvis ofta till något så krasst, men ändå avgörande, som att sälja reklam till företagen för att finansiera idrottsverksamheten.

Med tiden har samarbetet blivit mer utvecklat och om-döpt till sponsring. Samarbetet har vidgats från det enkla ”vi sätter upp en skylt med företagets namn så betalar ni X tusen kronor” till överenskommelser om ömsesidigt samarbete med flera olika inslag.

Allmännyttiga bostadsföretag har ofta flera partners som man samarbetar med. Det kan syfta till att vitalisera föreningslivet i området, minska vandaliseringen eller att få till stånd ett lokalt tv-utbud.

Verkstadsföretag vill via föreningslivet nå ungdomar som väljer en sådan utbildning att de senare kan anställas. Samtidigt kan föreningslivet ha ett intresse av att deras ungdomar stannar på orten.

Föreningslivet och detaljhandeln har många beröringspunkter. En fiskeförenings medlemmar kan få rabatt på fiskesortimentet i sportaffären och samtidigt få hjälp med medlemsvärningen. En teatergrupp kan låna lokal av ett företag och samtidigt rekrytera publik bland dess anställda. En friluftsförening kan etablera samarbete med en markägare och så vidare.

FUNDERA PÅ

Är idrottsrörelsens sponsringssamarbete något som passar också annat föreningsliv?

Vilket samarbete kan tänkas bli etablerat mellan din förening och näringslivet?



Talandet och lyssnandet

”Det är med orden som med solstrålarna; ju mer man koncentrerar dem, desto djupare bränner de.”

Människorna ställer allt hårdare krav på att information är koncentrerad. Det märks i massmedierna. Budskapen är korta och rappa – om man ska uttrycka det positivt. Snuttifierade – om man ska använda en negativ term.

I föreningslivet är de långa föredragens tid förbi. Också här vill de flesta ha korta och rappa inslag. Men till skillnad från i massmedierna har föreningslivets publik möjlighet att delta aktivt.

Att allt fler kvinnor blivit verksamma i föreningslivet har enligt många dessutom lett till att man idag ofta närmar sig problemen på ett mjukare sätt. Kreativitet, simultanförmåga, prestigelöshet, inlevelse och social förmåga är kvaliteter som väl kommit till användning i ett flexibelt föreningsliv. Genom diskussioner, samtal och annan verksamhet har man ju en möjlighet att tillsammans lösa problem, skaffa kunskap och formulera målsättningar.

Det är en möjlighet för föreningslivet och en konkurrensfördel gentemot slötittande på tv.

FUNDERA PÅ

Vad är det som konkurrerar hårdast med din förening om medlemmarnas tid?

Hur mycket ska ordföranden tala?

Det är ofrånkomligt att ordföranden är en av föreningens storpratare. Han eller hon ska ju leda sammankomster och ge information.

Men en del ordförande gillar inte att tala eller känner att muntlig kommunikation inte är deras bästa egenskap.

En ordförande kan överlåta en stor del av talandet till andra.

Exempel:

- Föredragningar av ärenden kan fördelas på så många som möjligt.
- Har fler än ordföranden varit på ett arrangemang, som man ska rapportera från, kan detta överlåtas på någon annan.
- Andra än ordföranden kan föra styrelsens talan i en debatt.

Ibland är det ofrånkomligt att ordföranden blir huvudperson i en debatt. Men det är svårt att samtidigt vara intensiv debattör och mötesledare. En lösning kan vara att överlåta klubban till vice ordföranden eller någon annan som väljs för det speciella mötet eller för den speciella frågan.

Att få andra att tala

Det ligger ett stort demokratiskt värde i att medlemmarna säger vad de tycker. Att bredda talandet i föreningen är därför viktigt.

Ordföranden har möjlighet att medverka till att många yttrar sig genom sitt sätt att leda mötet. Ett enkelt sätt är att fråga vad personer tycker, som inte begärt ordet. En annan möjlighet är att låta debatten ske i smågrupper och att dessa sedan redovisar vad man kommit fram till inför hela mötet.

FUNDERA PÅ

Kan man göra något för att få fler att yttra sig?

[illegible]

Goda råd till talaren

Talandet är en konst som till en del är medfödd, till en del tillägnad. Här är ett antal knep som kanske kan vara till nytta för den som vill bli en bättre talare:

1. Förbered dig. Skriv ned de uppgifter du vill förmedla till lyssnarna. Försök att stryka bort det minst viktiga, speciellt sådant som du tror att lyssnarna är föga intresserade av.
2. Bygg upp kontakter med lyssnarna före anförandet. Genom att hälsa på de andra och konversera före anförandet har du skapat värdefull kontakt.
3. Stå eller sitt nära lyssnarna. Talarstol och podium är kanske ofrånkomligt på mycket stora sammankomster. Men ju mindre gruppen är, desto viktigare är det att du upplevs som en av dem.
4. Börja lugnt. Sekunderna innan du börjar tala är viktiga. Stressa inte. Vänta gärna ett ögonblick innan du börjar tala så att du känner att lyssnarna verkligen vill höra vad du har att säga.
5. Håll ögonkontakt. Se lyssnarna in ögonen så mycket som möjligt.
6. Rör dig ledigt. Undvik stressiga rörelser. Och är du obunden av talarstol kan du med fördel förflytta dig.
7. Variera ljudstyrka och tonläge. Det är självfallet viktigt att du hörs. Ibland är det bra att höja rösten. Men att sänka rösten kan också höja intresset för vad du har att säga.
8. Illustrera. Har du några uppgifter som är viktiga kan du kanske skriva upp dem på tavlan eller dela ut ett papper med dem. Overhead kan vara bra, men du riskerar att tappa kontakt med lyssnarna och dessutom behöver lokalen ofta mörkläggas.
9. Tala hellre om "vi" än om "jag". En förening bedriver lagarbete och brukar lyckas bäst om jobbet utförs i vida.

10. Låt dig avbrytas. Om du märker att någon har invändningar, eller inte förstår; låt vederbörande komma till tals. Men se upp så att du inte råkar ut för någon långpratare.
11. Sammanfatta kort. Ägna de sista sekunderna åt att i koncentrerad form framföra det viktigaste.

FUNDERA PÅ

Är det någon eller några av punkterna som du vill invända mot?

Är det något du vill lägga till?

Hur tycker du att din förening fungerar i förhållande till punkterna?

”Om du kan tala lysande om ett visst problem så skapar det lätt illusionen att du har löst det.” Stanley Kubrick

Föreningsmötet

Främsta anledningen till att hålla ett sammanträde, ett möte, en kongress eller en stämma är att fatta beslut. I föreningslivet gäller principen en medlem (ledamot, ombud) – en röst.

De många beslutsfattarna i föreningslivet har anledning att ställa hårda krav på att få god information innan de bestämmer sig.

På bolagsstämmor gäller däremot principen en aktie – en röst. Ibland kan det dessutom vara så att vissa aktier är speciellt röststarka. Det är inte ovanligt att en enda person förfogar över fler aktieröster än de andra stämmodeltagarna tillsammans.

I föreningslivet är beslutsfattandet ett inslag i en levande demokratisk process. I aktiebolag är det däremot främst en fråga om maktutövning.

Beslutsunderlag

För att fatta beslut behövs underlag. Det kan vara av två slag:

- *Skriftliga handlingar.* Om de är omfattande eller mycket viktiga bör de vara klara i god tid och ha sänts ut i förväg.
- *Muntliga föredragningar.* Som regel bör de vara korta och koncentrerade. Men självfallet kan ärenden vara så stora och viktiga att de bör belysas utförligt.

Ett allt vanligare mellanting av skriftlig handling och muntlig föredragning är overhead-bilder. För den som föredrar ärendet kan det vara rationellt att göra bilder som samtidigt är talarstolpar. Det kan också göra det hela lättillgängligt för lyssnarna.

Men den som vill invända hamnar ofta i underläge eftersom han eller hon inte kan styrka sina argument med overhead-bilder. Det är också svårt för den som deltar i ett möte att anteckna uppgifter som visas på en overheadskärm. En lösning kan vara att förse lyssnarna med papperskopior av overheadbilderna. De blir samtidigt dokumentation.

I många olika sammanhang, inte bara i föreningslivet utan också i till exempel arbetslivet och samhällslivet, är beslutsunderlag bristfälliga. Att begära bordläggning eller återremiss är ofta effektiva markeringar som visar att man önskar mer och bättre information kring förslaget innan man är redo att gå till beslut.

Det förslag till beslut som läggs fram av exempelvis styrelsen behöver självfallet inte följas. Ingen är ju ofelbar – inte ens en ordförande eller styrelse. Ett förslag från annat håll kan vara väl så riktigt och bra underbyggt.

Förslag till avvikelser måste vara tydliga. Ordföranden bör även om han eller hon är delaktiga i styrelsens förslag medverka till att andra förslag blir tydliga och objektivt beskrivna. Annars är risken för missuppfattningar stor. I värsta fall kan ordföranden tvingas att söka förverkliga obegripliga beslut.

Men ibland finns det demokratiska fördelar med att lyfta fram förslag som inte är färdiga. Då kan mötesdeltagarna lämna synpunkter som efter mötet kan ligga till grund för det vidare arbetet.

I alla händelser bör ordföranden se till så att underlag för diskussion och beslut finns framme när mötet börjar.

”Trassla inte till saken genom att komma dragande med fakta.” Groucho Marx

Dagordning

En dagordning, eller föredragningslista, behövs på möten och sammanträden. Då vet deltagarna vad som ska behandlas och undgår risken för att någon fråga glöms bort.

Det vanliga är att man börjar mötet med att fastställa en dagordning. Den kan se ut så här:

1. Mötets öppnande och fastställande av dag- och arbetsordning
2. Protokoll
3. Val av justerare/rösträknare
4. Förbundets höstoffensiv
5. Upprustning av föreningslokalen
6. Deltagande i Gotlandskonferensen
7. Kommunens nya bidragssystem
8. Inköp av bokföringsprogram
9. Nästa möte
10. Övriga frågor
11. Avslutning

Dagordningen ska finnas framme och helst delas ut före mötet till var och en, eller möjligen skrivs upp på blädderblock eller skrivtavla.

En avancerad form av arbetsordning görs till en kongress och kan innehålla olika regler. I sin enklaste form är frågan om arbetsordningen den punkt då man diskuterar när man ska sikta på att avsluta mötet.

Protokoll från föregående möte kan justeras genom att först läsas upp och godkännas varefter ordföranden skriver sin namnteckning på det. Vanligare är att protokollet justeras av ordföranden utan uppläsning eller av ett par därtill utsedda justerare. Men man kan ändå ha med punkten protokoll på dagordningen för att alla ska förvissa sig om att protokoll förs och för att informera om vem som har uppdraget.

Rösträknare behöver naturligtvis inte utses på ett styrelsemöte. Men så fort församlingen är stor bör man börja med att utse sådana. Annars tynger man voterandet med att utse rösträknare. Uppdraget som rösträknare går att kombinera med att vara justerare.

Dagordningen bör i övrigt uppta tydliga frågor, ogärna stående diffusa punkter som "rapporter" och "kommande verksamhet". Väljer man att använda dessa punkter bör man förtydliga, till exempel genom att spalta upp i underpunkter från A och framåt.

Samma sak bör man göra med punkten övriga frågor. När dagordningen fastställs bör man fråga om det finns några sådana frågor och benämna dem exempelvis"

A) Resa till Huskvarna. B) Anslag till solidaritetsfonden".
Observera att punkten övriga frågor inte behöver ligga i slutet och att den aldrig får användas till att i slutet av ett avfolkat möte driva igenom kontroversiella beslut.

Det är inte nödvändigt att ha med punkten "Avslutning" på dagordningen. Men det är viktigt att ordföranden avslutar mötet tydligt och kanske också säger något uppskattande och sammanfattande till deltagarna.

FUNDERA PÅ

När, hur och av vem brukar dagordningen göras i din förening?
Finns det anledning att ändra?

Klubbans roll

Måste man ha en ordförandeklubba?

- Nej, inte på ett styrelsemöte i en liten krets.
- Ja, på en kongress.

Oavsett om klubba används bör ordföranden markera när beslut fattas. Det kan göras genom att slå en penna eller handen i bordet eller helt enkelt genom att sammanfatta och att med ögonkontakt söka instämmanden från de övriga.

När klubban används bör den ligga framför ordföranden, inte vara en leksak. Den kan användas till att:

- Markera att mötet är öppnat eller avslutat samt då man går vidare till nästa punkt på dagordningen.
- Klubba beslut eller att votering är begärd.
- Tysta störande prat (genom ihållande ”småklubbande”) eller tysta talare som till exempel överskrider utsatt tid eller som gör grova personliga utfall.

Debatt före beslut

Den fria diskussionen kan vara ett av föreningslivets mest inspirerande inslag. Det finns framgångsrika sammanslutningar vars huvudsakliga verksamhet är diskussion som saknar samband med beslutsfattandet.

Men debatten kan i värsta fall också upplevas som tröttande och meningslös. Orsaken kan exempelvis vara att beslutsunderlaget skapar förvirring, att ”debattförstörare” får för stort svängrum eller att det man diskuterar saknar intresse för åhörarna.

Ordföranden kan då gripa in exempelvis genom att komma med förtydliganden i debatten, föreslå tidsbegränsning eller föreslå en paus i mötesförhandlingarna. Mer om detta nedan.

Talarlistan

När ett förslag är framlagt, ett ärende är föredraget eller en inledning avslutad brukar mötesordföranden säga att

”ordet är fritt”. Fast ibland är det självklart att så är fallet, utan att de tre klassiska orden uttalas.

Huvudregeln är att den som leder mötet fördelar ordet i den ordning som deltagarna anmäler sig. Erfarna ordförande brukar ha ett papper till hands för att göra en talarlista. Att lita på minnet är vanskligt.

Så här kan en talarlista se ut:

Lisa Karlsson

Sebastian Larsson

Tjejen på sista bänk

Nillan

Hon i grönt

Jag själv

Mårten

Den som vill ha ordet brukar sätta upp ett finger, en hand eller se ordföranden i ögonen. Ordföranden bör bekräfta att anmälan är noterad genom att nicka.

Ordföranden måste med täta mellanrum se ut över mötet för att upptäcka om någon ytterligare vill anmäla sig. Ibland är det klokt att redogöra för talarlistan mellan de olika debattinläggen.

”Replik”

Ibland accepterar man att den som ropar ”replik” får bryta talarlistan och göra nästa inlägg. Det ger möjlighet till en rappare debatt och till att få bort missuppfattningar. Men replikrätten kan också missbrukas och ge en favorit till den som är framfusig. Om det begärs replik på replik uppstår risk för förvirring.

I mindre församlingar är replikrätten en fråga om praxis om lämplighet. På större kongresser och stämmor brukar frågan regleras i arbets- eller diskussionsordningen. Exempelvis kan replik bara beviljas den som är apostroferad, det vill säga att han eller hon är nämnd eller direkt åsyftad i debatten.

"Ordningsfråga"

Den som ropar "ordningsfråga" vill omedelbart ta upp något annat än vad som behandlas i den aktuella debatten eller som finns på dagordningen. Förutsatt att det är en riktig ordningsfråga bör den behandlas direkt efter att den som talar, är klar med sitt inlägg.

En riktig ordningsfråga är:

- Förslag om streck, tidsbegränsning (läs mer om detta på följande sidor).
- Förslag om att man ska ta paus, att man omedelbart ska kopiera viktiga papper, att alla inlägg ska göras från talarstolen etc.
- En uppmaning till dem som är på mötet att tala tydligare, hålla sig till ämnet, vara mer kortfattade och så vidare.
- Kritik mot ordförandens sätt att leda mötet.

En falsk ordningsfråga är ett inlägg som bryter talarlistan i den aktuella debatten eller tar upp ett ärende som inte finns på dagordningen. En stark ordförande påpekar detta och vägrar behandla förslag som lagts fram under den falska ordningsfrågan.

"Tidsbegränsning"

Avsikten med att begära tidsbegränsning är att korta av debatten. I praktiken kan förslaget syfta till att förmå en eller ett fåtal långpratare att koncentrera sig.

Tidsbegränsning begärs som en ordningsfråga eller eventuellt genom att någon under ett inlägg ropar "tidsbegränsning". Det kan också framställas skriftligt till ordföranden eller möjligen som en viskning i dennes öra. Självfallet kan också den som är ordförande, och som hanterar talarlistan, begära att tidsbegränsning införs.

Förslag om tidsbegränsning ska innehålla den maximala talartiden.

När förslaget är framlagt ska det behandlas innan näste talare får ordet.

Beslutet om tidsbegränsning blir en process för sig:

- Ordföranden meddelar att det finns förslag om tidsbegränsning på exempelvis tre minuter.
- Ordet förklaras fritt.

När debatten kring tidsbegränsningen är avslutad, säger ordföranden:

– *Jag ställer förslaget om tidsbegränsning på tre minuter mot avslag.*

– *Beslutar mötet bifalla förslaget?* (De centrerade utropen är svar från mötet)

– ***Ja! Nej!***

– *Avslås förslaget?*

– ***Ja! Nej!***

– *Jag finner att mötet beslutat ...*

Kort paus, klubbslag.

Antag att det också finns ett förslag om tidsbegränsning på en minut. Då tar man först ställning till om det ska vara tidsbegränsning. Och, om mötet så beslutar, hur lång den ska vara.

Man ska alltså inte ställa tre förslag mot varandra.

Förklaringen finns i följande exempel: 10 personer vill ha en minut, 15 personer tre minuter och 20 ingen tidsbegränsning. Det är alltså en majoritet på 25 som vill ha tidsbegränsning. I nästa skede får alla 45 ta ställning till om tidsbegränsningen ska vara på en eller tre minuter.

Mer om hur olika förslag grupperas i beslutsordning kommer längre fram i texten.

"Streck!"

Om man vill få slut på en debatt, eller hindra någon från att upprepade gånger begära ordet, kan man begära att det sätts streck. Det innebär att den som så vill får anmäla sig på talarlistan. Men ingen får stå där mer än en gång. Sedan sätts streck, det vill säga stopp.

Förslag om streck läggs fram på samma sätt som förslag om tidsbegränsning. Det vill säga när ordningsfråga är begärd, skriftligen eller möjligen som ett rop i lokalen eller viskning till ordföranden. Också den sittande ordföranden kan föreslå att det sätts streck i debatten.

Precis som när det gäller tidsbegränsning ska en speciell beslutsprocess genomföras.

Ordföranden säger:

– Jag ställer förslaget om att sätta streck mot avslag. Beslutar mötet bifalla förslaget om streck?

– Ja! Nej!

– Avslås förslaget?

– Ja! Nej!

– Jag finner att ...

Kort paus, klubbslag.

Sedan ska talarlistan fastställas:

Ordföranden säger:

– Jag har följande anmälda på talarlistan: A, B C ... Vilka ytterligare begär ordet?

– D!, E!, F!

*– Då har jag följande anmälda: A, B, C, D, E och F.
Kan vi fastställa den talarlistan?*

Kort paus, klubbslag.

Det är vanligt att man i arbetsordningen lägger fast att styrelsens föredragande i en fråga alltid får sista inlägget på talarlistan innan mötet går till beslut. Det brukar

motiveras med att ingen fråga ska bli obesvarad. Men det är samtidigt en favör att få sista ordet.

Om streck är beslutat övergår man till att följa den fastställda talarlistan.

Antag att streck är satt och någon av de sista talarna lägger fram ett attraktivt förslag (exempelvis en under-skattad utgift) efter det att streck är satt, men att den som sitter inne med starka och avgörande motargument (exempelvis kassören) inte finns på talarlistan. Eller att någon på talarlistan riktar en grov anklagelse mot någon som inte står senare på talarlistan och som alltså inte kan försvara sig. Ordföranden kan då ställa förslag om att strecket ska tas bort eller att man ska göra avsteg för någon som inte är anmäld.

Ett annat sätt att lösa problemet är att ordföranden redan under streckprocessen säger: "Vi har nu satt streck. Är det någon som ämnar lägga fram förslag i den fortsatta debatten? I så fall vill vi veta hur det ser ut innan vi fastställer talarlistan."

Den som har ett sådant yrkande redogör för själva yrkandet. Motiveringen får komma senare i debatten. Då kan den som vill invända anmäla sig.

Först därefter fastställs talarlistan.

Klart för beslut

De flesta av föreningslivets beslut är lätta att fatta. Följderna är ofta positiva och man är överens.

Då är det inte så svårt att vara ordförande. Nästan vem som helst kan klubba sådana beslut.

Men det finns också ställningstaganden som är smärtsamma. Det kan handla om att av ekonomiska skäl göra sig av med en föreningslokal, att säga upp personal eller att lägga ned verksamhet. Då ökar kraven på tydlighet i beslutsfattandet.

Är de som bestämmer dessutom oeniga växer kraven ytterligare på den som ska klubba beslutet.

Den skickliga mötesordföranden leder beslutsfattandet på ett förtroendefullt, pedagogiskt och objektivt sätt. För detta finns det regler – föreningslivets i stor utsträckning oskrivna lagar för beslutsfattande. De behandlas i det här kapitlet.

Om den demokratiska processen – från beslutsunderlag, information och diskussion till det formella beslutsfattandet – är korrekt, brukar en motgång vara snabbt övergående för förlorarna. Och den som klubbar sådana beslut har goda chanser att förbli respekterad.

I en förening brukar alla uppskatta sportslighet.

Om den motsatta situationen uppstår – med förvirrat beslutsfattande rivs ofta djupa sår upp. Ärren kan i bittra förlorare sitta i livet ut. Trassel med protokoll, överklaganden och andra olustiga inslag kan följa.

Den ordförande som klarar att klubba besvärliga frågor utstrålar ofta trygghet. Han eller hon kan vara informell och ledig i förvisning om att också krångliga beslutssituationer går att reda ut.

Den mötesordförande som däremot är förskräckt för att flera förslag ska läggas fram uppträder ofta spänt

och osäkert. *Paradoxalt nog har alltså en ordförande med formella kunskaper lättast för att vara informell och avspänd.*

Vad ska man besluta om och vem beslutar?

En god början på beslutsfattandet är att efter avslutad debatt sammanfatta vad man ska besluta om och vilka förslag som lagts fram. Ordföranden bör anstränga sig för att uttrycka sig tydligt och förvissa sig om att alla beslutsfattare hänger med.

Finns det risk för oklarheter bör ordföranden, efter att ha redogjort för de olika förslagen, säga:

– *Vem beslutar?* (Och redogöra för detta.)

Som regel har varje medlem en röst. Men det kan finnas inskränkningar, till exempel till följd av en åldersgräns eller en regel om att den som inte betalt avgift mister sin rösträtt.

I en del ekonomiska föreningar, speciellt om de bygger på ägande av till exempel fritidshus eller bostadsrätt, brukar bara en person per hushåll ha rösträtt.

Post- eller ombudsomröstning brukar inte vara tillåten. Fast det har blivit allt vanligare att man väljer kongressombud eller förrättar provval till politiska partiers valistor.

Suppleanter har inte rösträtt i en styrelse, såvida de inte tjänstgör (när ordinarie ledamot är borta) eller har inträtt som ordinarie ledamot (efter någon som avgått).

Om man väntar sig votering kan ordföranden redan vid mötets början klargöra hur det är med rösträtten.

Senaste tidpunkten är innan omröstningen ska äga rum. Genomförs en jämn omröstning utan att man vet hur det är med rösträtten kan det bli kaos och överklaganden.

Förslagen

Efter att ha redogjort för förslagen bör ordföranden förklara att ”ordet är fritt”: Begär då ingen ordet är det dags att gå vidare och fråga:

– *Är förslagen rätt uppfattade?*

Blir svaret ja bör ordföranden slå klubban i bordet (yrkandena är justerade).

Beslutsordningen

Nästa steg är att fastställa beslutsordningen (propositionsordningen).

Ordföranden redogör då för i vilken ordning besluten ska fattas. Detta klubbas.

TUMREGEL

Övergången från diskussion till beslut sker i den här turordningen:

1. Avsluta diskussionen.
2. Klargöra vad man ska besluta om.
3. Sammanfatta förslagen.
4. Fastställa hur beslut ska fattas.

Ja- och nej-rop

När förslag och beslutsordning är spikade är det dags att gå till avgörande. I Sverige sker det nästan alltid i form av ja- och nej-rop (acklamation).

Därefter finner ordföranden att det finns flertal för ja eller nej. Ordföranden säger:

– *Jag finner att mötet beslutat bifalla förslaget från ...*

Sedan väntar ordföranden ett par sekunder innan klubban slås i bordet. Väntetiden är till för att det ska vara möjligt att begära votering (rösträkning). Mer om detta senare.

Enligt svensk föreningspraxis börjar man alltså inte med att räkna upp händer eller samla in röstsedlar. Det gör man först om någon begär *votering*.

Ska frågan avgöras i dag?

När beslutsordningen ska fastställas måste man skilja ut förslag som går ut på att frågan inte ska avgöras i dag. Detta är de vanligaste formerna för att skjuta på avgörandet:

- *Bordläggning* vilket innebär att man väntar med att fatta beslut. Ärendet kommer upp vid nästa möte (såvida man inte beslutat att bordlägga det ännu längre).
- *Återremiss* till exempelvis styrelsen. Ofta motiveras ett sådant yrkande med att man vill ha ytterligare information eller att fler aspekter ska vägas in.
- *Ajournering* betyder vanligtvis att man ska avbryta en diskussion för att ta paus. Men det kan också vara ett yrkande som kvarstår när en debatt är avslutad. Då menar man vanligtvis att inget beslut ska fattas under mötet samt att diskussionen ska återupptas vid ett senare tillfälle.
- *Remiss* innebär att ett förslag ska sändas ut till medlemmar etc. för att fler ska yttra sig innan beslut fattas.

Samtliga dessa förslag är olika former av uppskov. De slås i beslutsordningen samman till en grupp av förslag med innebörd att uppskjuta avgörandet. Mot dem ställs i beslutsordningen alla andra förslag som går ut på att frågan ska avgöras i dag. Ordföranden frågar:

– *Beslutar mötet att frågan ska avgöras i dag?*

– **Ja! Nej!**

– *Beslutar mötet att den ska avgöras senare?*

– **Ja! Nej!**

– *Jag finner att ...*

Beslutar man att frågan ska avgöras idag har alla förslag om att skjuta upp avgörandet fallit. Beslutar man däremot att frågan inte ska avgöras idag behandlas framlagda förslag av typ bordläggning, återremiss, ajournering och remiss.

Om det finns tilläggsförslag

En del förslag är tillägg till andra förslag. De behandlas bara om det förslag man lagt fram bifalles.

Exempel

Styrelsen föreslår att föreningen ska hyra en lokal. En medlem föreslår att den ska vara öppen varje söndag. Men först om man beslutar att hyra lokalen går det att ta ställning till när den ska vara öppen. Skulle beslutsfattarna avslå förslaget om att hyra lokal faller automatiskt yrkandet om att hålla den öppen på söndagar.

Ibland kan ordföranden tvingas dela upp de olika förslagen och tilläggsförslagen i grupper och ställa dessa mot varandra ”på var sin halva” som i en cupturnering i fotboll innan mötet kommer fram till *likvärdiga* huvud- respektive motförslag som kan ställas mot varandra i en ”final”.

Då det finns tre förslag

När en mötesordförande sorterar upp framlagda förslag ska han eller hon alltså först se om de går att dela upp i ”beslut i dag” respektive uppskov. Vidare att fastställa om det finns några tilläggsförslag.

Om det sedan finns tre eller fler likvärdiga förslag frågar ordföranden:

- *Beslutar mötet enligt A:s förslag?*
– ***Ja! Nej!***
- *Beslutar mötet enligt B:s förslag?*
– ***Ja! Nej!***
- *Beslutar mötet enligt C:s förslag?*
– ***Ja! Nej!***
- *Jag finner att mötet beslutat enligt A:s förslag.*

Kort väntan, klubbslag.

På samma sätt gör man vid personval. Men de skiljer sig ofta från övrigt beslutsfattande genom att man kan besluta om mer än ett alternativ. Exempelvis kan tre personer – A, B och C – vara föreslagna medan två ska väljas. Då säger ordföranden efter att ha tolkat ja- och nejropen:

- *Jag finner att A och C är valda.*

Begäran om votering

Votering begärs under den korta stund som är mellan att ordföranden säger att ”*jag finner ...*” och det tänkta klubbslaget.

Om någon då ropar ”votering”: säger ordföranden:

- *Votering är begärd och ska verkställas*

Klubbslag.

Försöksvotering

För att förenkla omröstningen och vinna tid kan man genomföra en försöksvotering. Det innebär att beslutsfattarna röstar genom att räcka upp händerna. Ordföranden uppskattar det ungefärliga röststödet för de olika förslagen och säger:

- *Jag finner att mötet beslutat ...*

Om någon då begär *rösträkning* ska den genomföras.

Men om det är jämnt kan ordföranden föregripa kravet på rösträkning (och slippa bli misstänkt för att vara partisk) genom att säga:

– Jag finner att utgången är så oviss att vi ska gå till rösträkning.

Var finns rösträknarna?

När det begärts votering, och den inte genomförs som försöksvotering, är det dags för rösträknarna att stiga fram. De är förhoppningsvis valda tidigare. Om så inte är fallet måste de utses.

Rösträknarna kan dela upp lokalen mellan sig och sedan lägga samman sina respektive resultat. De kan också räkna alla rösterna var för sig och stämma av resultatet. Om rösträknarna själva uppfyller kraven får de naturligtvis också rösta.

Votering i sakfrågor

När votering är begärd och avgörandet ej sker med försöksvotering faller avgörandet genom att varje röst räknas.

Rösterna (uppsträckta händer eller möjligen inlämnade röstsedlar) räknas av speciella rösträknare. I mindre församlingar kan i stället ordföranden sköta detta själv.

Resultatet meddelas sedan av rösträknarna eller ordföranden som också klubbar beslutet.

Votering i personfrågor

När personer ska väljas kan det gå lite annorlunda till. Ofta föreskriver stadgarna att votering i personfrågor ska genomföras i form av sluten omröstning, det vill säga med röstsedlar och med valhemlighet.

Det vanliga är att den eller de som får flest röster blir valda. Men det förekommer att stadgarna föreskriver att den som väljs måste samla en viss minimiandel av de

avgivna rösterna. Sådana regler är till för att förhindra följande situationer:

- Betydligt fler än de som ska väljas föreslås.
- Rösterna splittras upp.
- De som får flest röster har till följd av röstsplittningen stöd av endast en liten del av beslutsfattarna.

Ordföranden kan vara förutseende och söka lösa problemet med röstsplittning före rösträkningen. Samma metod kan användas för att förenkla en begärd votering. Som framgår av nedanstående exempel kan man också undgå votering trots att en sådan är begärd.

Antag att två ska väljas och att A, B, C, D och E är föreslagna. Ordföranden har efter acklamationen funnit att A och B är valda men det begärs votering. Han eller hon kan då säga:

*– Jag finner att A har ett mycket starkt stöd.
Beslutar mötet att välja henne?*

Ja!

Därmed är A vald. Ordföranden fortsätter:

*– Utöver B fanns det ett starkt stöd för C.
Kan vi välja mellan dem om den återstående platsen?*

Ja!

– Beslutar mötet att välja B?

Ja! Nej!

– Beslutar mötet att välja C?

Ja! Nej!

– Jag finner att ...

Begärs ingen rösträkning är saken klar. Om någon begär det kan det ske mellan B och C och majoriteten blir sannolikt tillräcklig för att uppfylla stadgarnas krav.

Olika majoriteter

I föreningspraxis finns det tre former av majoritet. Men begreppen används lite olika i olika föreningar.

- *Enkel majoritet* = mer än hälften av avgivna röster (som också kan vara blanka).
- *Relativ majoritet* = flest röster, också om det inte är hälften av avgivna röster.
- *Kvalificerad (eller absolut) majoritet* = hälften eller ibland tre fjärdedelar av avgivna röster.

Enhälligt val

Ibland, och speciellt vid högtidliga tillfällen, vill man markera att valet är enhälligt.

Den garvade ordföranden frågar inte:

– Är beslutet enhälligt?

Ty då ropar de flesta ja och man hör sannolikt inte den som eventuellt ropar nej.

Utan ordföranden frågar i stället:

– Är någon däremot?

Om en enda person då säger ja konstaterar ordföranden:

– *Beslutet är inte enhälligt.*

Men risken för högljudda nej-rop är stor. Ordföranden bör då betona hur frågan är ställd och åter fråga:

– Är någon däremot?

Reservation

I politiska sammanhang är det vanligt att de som förlorar en omröstning markerar sitt avståndstagande genom att lämna en reservation.

Också i föreningslivet förekommer reservationer. De ska antecknas i protokollet eller lämnas som en bilaga till detta.

– När och hur ska en reservation senast vara avlämnad?

Här varierar föreningspraxis. Det förekommer att någon, som efter att beslutet är fattat, begär ordet i en

ordningsfråga och säger "Jag reserverar mig". Ordföranden frågar om det är fler som vill göra det varefter sekreteraren skriver in reservanterna i protokollet. En variant är att skicka runt en lista som i slutet av mötet lämnas till ordföranden. Denne meddelar att en skriftlig reservation är inlämnad samt ger namnen eller antalet på dem som skrivit dem. Sedan lämnas reservationen till sekreteraren.

 Seminarieformen

Under lång tid var ett seminarium undervisning i gruppform på universitet och högskolor med krav på aktivt deltagande av alla närvarande. Föreningslivets motsvarighet var konferens där deltagarna förutsattes lyssna och möjligen ställa ett fåtal frågor.

Numera används benämningen seminarium på sammankomster i olika sammanhang, med varierande program och med ett genomtänkt syfte, ofta opinionsbildande.

De flesta medverkande får ofta kort tid och illustrerar med textbilder. En samtalsledare, moderator, är motsvarigheten till en programledare i radio och TV. Ordet lämnas då och då fritt men fördelas inte som i det demokratiska mötet. Inga beslut fattas.

Många föreningar har börjat anordna seminarier. För arrangören är det ett sätt att aktualisera det man vill få fram och för deltagarna är det ofta en spännande form av inhämtande av information och möjlighet till social kontakt.

Seminarieformen kan också användas på ett föreningsmöte. Mötesledaren/moderatorn håller då koll på klockan, ställer tilläggsfrågor till den som sagt något, ber någon utvald om synpunkter, sammanfattar och avslutar helst innan samtalet upplevs som tröttande.

En moderator gör knappast en talarlista som under det vanliga demokratiska beslutsområdet. Hans eller hennes roll är inte att vara strikt rättvis med att fördela ordet utan att få fram intressanta uppgifter.

Ett föreningsseminarium lämpar sig också för att vara öppet för andra än medlemmar och behöver inte ledas av ordföranden. Det kan också kombineras med mingel, en i kommersiella sammanhang ofta använd umgängesform

vars föreningsmotsvarighet närmast är kaffe vid långbord.

En annan form av umgänge är debatt av TV-typ. Här är syftet att skapa underhållning genom styrt provocerande och tillspetsning av åsiktsskillnader.

FUNDERA PÅ

Kan seminarieformen vara något för er?

I så fall: Vilket tema? Med mingel?

Och med vilken moderator?

[illegible]

 Den juridiska ställningen

I grundlagen och internationella konventioner finns föreningsrätten inskriven. Det innebär att vem som helst ska kunna gå med i vilken förening som helst.

Men alla föreningar tar inte in vem som helst. En socialdemokrat kan knappast bli medlem hos moderaterna. Och en snickare kan inte bli medlem i sjuksköterskornas fack.

I Sverige har de fackliga organisationerna i huvudsak delat upp arbetsmarknaden så att den enskilde är hänvisad till endast en fackförening. Ett skäl för denna ordning är att man försöker få gränserna mellan organisationer att sammanfalla med gränserna mellan olika avtalsområden. Ett annat skäl är att de olika facken inte vill konkurrera utan stödja varandra i förhållande till motparten, arbetsgivarna.

Facket kan inte utan vidare neka en person inträde förutsatt att han eller hon uppfyller kraven på medlemskap. Förmodligen kan inte heller en ekonomisk förening göra det. Däremot kan sannolikt en ideell förening, som bedriver hobby- eller sällskapsverksamhet, neka inträde. Men det finns få rättsfall där frågan tolkats i domstol.

Begreppet föreningsrätt används också som benämning på förhållandet mellan medlemmen och föreningen. I ett domstolsutslag från mitten av 1990-talet dömdes en facklig organisation, som missat att bevaka en medlems rättigheter, till att ersätta honom för förlorad arbetsförtjänst. Domen grundades på handelsbalkens regler om sysslomän.

FUNDERA PÅ

Kan vem som helst bli medlem i din förening?

Föreningens lag

Det rättsliga i en ideell förening grundas i huvudsak på stadgarna. De är "föreningens lag". Men de kan också liknas vid ett avtal mellan medlemmen och organisationen.

Den som går med i föreningen bör mot denna bakgrund helst känna till innehållet, eller i varje fall få ett exemplar av stadgarna.

Tyvärr är stadgarna ofta krångligt skrivna och tryckta så att intrycket av tråkighet förstärks. De ger knappast någon kick till den nye medlemmen ...

För ordföranden är stadgarna en kom ihåg-lista om när möten ska hållas, hur medlemmarna ska kallas och så vidare. Men de är också en regelsamling som när som helst kan bli aktuell.

När verksamhetsberättelse skrivs, bokslut upprättas och årsmötet förbereds kan det vara klokt att i styrelsen stämma av så att alla delar av stadgarna följs.

Om stadgarna behöver ändras ska formerna för detta finnas i stadgarna. Ibland krävs beslut av två möten.

Det gäller då att vara ute i tid, tänka igenom konsekvenserna och gärna samråda med någon erfaren föreningsmänniska.

FUNDERA PÅ

Vilken roll spelar stadgarna i din förening?

Behöver de göras mer kända, nytryckas eller rent av ändras?

Mot vem är ordföranden ansvarig?

En förening "ägs" av sina medlemmar. Och det är inför dem som ordföranden och de andra i styrelsen är ansvariga.

Verksamhetsberättelsen med bokslutet är en historisk handling. Det är också en rättslig handling. I och med att den godkänns har styrelsen beviljats ansvarsfrihet. Till grund för beslutet ligger revisorernas berättelse som brukar sluta med förslag om att ansvarsfrihet beviljas.

Om ansvarsfrihet inte beviljas är styrelsen prickad. Det finns också exempel på att ett årsmöte, stämma eller kongress prickar enskilda styrelseledamöter genom att inte bevilja ansvarsfrihet för namngivna ledamöter.

En ledare i en förening bär dessutom ett moraliskt ansvar. I ungdomsföreningar kan det gälla gentemot såväl de unga som deras föräldrar och oavsett deras medlemskap. En uppgift för en ordförande kan vara att betona det moraliska ansvaret som de aktiva i föreningen har.

FUNDERA PÅ

Hur upplever ordföranden och de andra i styrelsen sitt formella ansvar gentemot medlemmarna?

Och hur stort är de aktivas moraliska ansvar mot icke medlemmar?

Skatter och avgifter

En förening, hur liten den än är, står inte utanför lagens regelverk.

Det här är exempel på krav som kan bli aktuella att uppfylla:

- Betalas arvoden, förlorad arbetsförtjänst, traktamenten (utöver förmånsbelopp) etc. ut för mer än 100 kronor ska skattemyndigheten ha kontrolluppgift.
- Preliminärskatt ska dras om årsinkomsten överstiger 1 000 kronor.
- Arbetsgivaravgift ska betalas om årsinkomsten överstiger 1 000 kronor.

Om företagare etc. visar upp F-skattsedel, eller om detta framgår av fakturan, slipper man att lämna inkomstuppgift, dra preliminärskatt eller betala arbetsgivaravgift.

För idrottsföreningar, som ersätter spelare eller ledare, gäller speciella regler.

En förening som bedriver affärsverksamhet kan vara skyldig att redovisa moms, den som har fastighet ska ofta

betala fastighetsskatt, den som har stora tillgångar kan betala förmögenhetsskatt och skatt på räntor etc.

Skatteverket "www.skatteverket.se" har en skrift om beskattning av ideella föreningar. Den kan beställas därifrån. Denna myndighet brukar dessutom vara bra på att informera i telefon och via mail.

Alla föreningar, oavsett om de betalar skatt, är skyldiga att lämna en deklaration till skatteförvaltningen.

Den förening som inte uppfyller de här kraven riskerar att få betala skattetillägg (ett slags straffavgift). Det är också risk för att styrelsen i sin helhet, eller delar därav, blir åtalad och dömd.

Ordföranden, och de andra i styrelsen, är personligt ansvariga i vissa situationer. De riskerar alltså att bli straffade om inbetalning av skatt och avgifter inte fungerar. Till detta kommer att massmedierna ofta uppmärksammar denna typ av rättegångar. Och inte nog med det – styrelseledamöterna kan bli personligt betalningsansvariga för föreningens skulder.

FUNDERA PÅ

Hur hanteras föreningens mellanhavande med skatteförvaltningen på bästa sätt?

Ordföranden som arbetsgivare

Om föreningen har någon anställd finns ett arbetsgivaransvar. Det innebär långtgående åtaganden.

Avgörande för om anställning föreligger är inte vad de två parterna anser, utan reglerna i lagen om anställningsskydd. Det räcker alltså inte med att föreningen kommer överens med någon om att utföra arbete utan att vara anställd. I en senare prövning kan man komma fram till att vederbörande ändå är anställd och att det då gäller regler om semester, uppsägningsskydd och så vidare. Tingsrätterna och arbetsdomstolen har haft många sådana mål.

Också anlitande av personal med olika former av arbetsmarknadsbidrag kan innebära arbetsgivaransvar.

Det är ofta föreningsordföranden som är ”högste arbetsgivare”. Men om någon annan i styrelsen är mer lämpad för detta är det klokt att utse honom eller henne till detta tunga ansvarsområde.

FUNDERA PÅ

Har föreningen någon anställd?

Hur hanteras i så fall arbetsgivaransvaret?

Är föreningen försäkrad?

De flesta föreningar är försäkrade. Detta är exempel på vad som kan skyddas:

- Föreningens anläggningar, till exempel fastigheter, bryggor eller fordon.
- Övriga ekonomiska tillgångar såsom bland annat kontanter.
- De aktiva medlemmarna som kan skadas i föreningens tjänst.

Försäkringsföretagen erbjuder föreningslivet paket som täcker det mesta. Det kan löna sig att ringa runt och fråga om omfattning, självrisk och kostnader.

Många riksorganisationer har tecknat försäkringar som också omfattar de lokala föreningarna. Ta reda på om detta skydd omfattar din förening och, om så är fallet, vilka villkor som gäller.

Ibland ersätts föreningen om exempelvis kassören förskingrar. Men för att pengarna ska betalas ut krävs en polisanmälan som i sin tur brukar leda till rättegång.

FUNDERA PÅ

Hur ser föreningens försäkringsskydd ut?

Behöver det förbättras?

I ABFs FÖRENINGSERIEN ingår:

Föreningsboken av Svante och Lasse Pedersson

Valberedningen av Svante Pedersson

Mötesteknik av Bo Elmgren

Ordföranden av Håkan Olander

Kassören av Gunilla Jerlinger

Revisorn av Gunilla Jerlinger

Sekreteraren av Sune Karlsson

Arkivera av Louise Högberg

Informera av Ulf Bergqvist

Kvinna – påverkan – makt av Sara Bergqvist Månsson

Studier i föreningen av Britt Nordin

Sök projektpengar av Susanne Kurtsson

Våga tala av Erland Lundström

Första föreningsboken av Ulf Bergqvist

Styrelsen i arbete av Daniel Suhonen

Samtliga ovanstående böcker och häften kan beställas från:

Samtliga böcker ovan kan beställas från ABF:
webbutik.abf.se/

DET ÄR INTE LÄTT att vara ordförande men dessbättre är föreningslivets allmänna regler ganska enkla och logiska.

I denna nya upplaga av *Ordföranden* hittar man det viktigaste man bör kunna för att leda ett möte och föreningens övriga verksamhet.

Rejält med utrymme ägnas åt ledarskap. Alltså om hur en ordförande får andra att uträtta saker och ting.

Boken kan användas i studiecirklar och kurser eller för enskilda studier.

Ordföranden ingår i ABFs FÖRENINGSSERIEN.

Håkan Olander är journalist med lång erfarenhet från föreningsliv i olika former, från idrottsklubbar till fackliga organisationer.



ISBN 978-91-8540-529-9



9 789185 405299