

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Rapport fördjupad granskning av distriktsorganisationer



2009-11-09

Till Stockholms läns landsting, Kulturnämnden

Innehållsförteckning

1.	Bakgrund.....	4
1.1	Bakgrund	4
1.2	Syfte med uppdraget.....	4
2.	Genomförande	4
2.1	Framtagande av modell för granskning.....	4
2.2	Två insamlingsmetoder	4
2.3	Datainsamling steg för steg	5
2.4	Utvärdering av metoden	5
2.5	Förhållningssätt	5
3.	Information om distriktsorganisationer	6
3.1	Deltagande organisationer	6
4.	Modell för analys och beskrivning	7
4.1	Det systematiska arbetssättet.....	7
4.2	Demokrati	8
4.2.1	Kulturnämndens beskrivning av målområdet	8
4.2.2	Vår operationalisering.....	8
4.3	Jämställdhet mellan könen	9
4.3.1	Kulturnämndens beskrivning av målområdet	9
4.3.2	Vår operationalisering.....	10
4.4	Jämlikhet mellan sociala och kulturella grupper	10
4.4.1	Kulturnämndens beskrivning av målområdet	10
4.4.2	Vår operationalisering.....	10
4.5	Tillgänglighet	12
4.5.1	Kulturnämndens beskrivning av målområdet	12
4.5.2	Vår operationalisering.....	12
5.	Beskrivning av distriktsorganisationernas arbete med målområdena.....	12
5.1	Allmänna reflektioner.....	13
5.2	Demokrati	13
5.2.1	Årsmötet.....	13
5.2.2	Valda representanters påverkan i beslutande organ.....	14
5.2.3	Maktfördelning	15
5.2.4	Resursanvändning	16
5.3	Jämlikhet.....	17
5.3.1	Skapa mötesplatser	17
5.3.2	Distriktets beslutande organ.....	17
5.3.3	Lokalföreningarnas beslutande organ	18
5.3.4	Ledare	18
5.3.5	Resursanvändning.....	18
5.4	Jämställdhet	19
5.4.1	Distriktets beslutande organ.....	19
5.4.2	Lokalföreningarnas beslutande organ	19
5.4.3	Medlemsrekrytering.....	19

5.4.4	Ledare	20
5.4.5	Jämställdhetsplan	20
5.4.6	Resursanvändning	20
5.5	Tillgänglighet	21
5.5.1	Fysiska förutsättningar	21
5.5.2	Anpassning av verksamheten	21
5.5.3	Tillgänglig information/kommunikation	21
5.5.4	Ledare	22
5.5.5	Resursfördelning	22
6.	Slutsats och förslag för framtiden	22
6.1	Slutsats	22
6.1.1	Begränsad påverkan på lokalföreningarnas verksamhet	22
6.1.2	Systematisk uppföljning, utvärdering och förbättring kan bli bättre	22
6.1.3	Begränsad dokumentation	23
6.2	Förslag för framtiden	23
6.2.1	Tydligare redovisningsdirektiv	23
6.2.2	Uppföljning av tidigare granskningar	23

Bilagor

- 1 Introduktionsbrev från Kulturförvaltningen vid Stockholms läns landsting
- 2 Information och instruktioner från Öhrlings PricewaterhouseCoopers alternativ A
- 3 Information och instruktioner från Öhrlings PricewaterhouseCoopers alternativ B
- 4 Frågeformulär målområde Demokrati
- 5 Frågeformulär målområde Jämställdhet
- 6 Frågeformulär målområde Jämlikhet
- 7 Frågeformulär målområde Tillgänglighet
- 8 Dokumentation av organisationernas utvärdering av den fördjupade granskningen
- 9 Förslag till mall för framtida fördjupade granskningar
- 10 Exempel på arbetssätt

1. Bakgrund

1.1 Bakgrund

Kulturnämnden ger årligen stöd till föreningslivet i Stockholms län. Det riktar sig till distriktsorganisationer, dvs. föreningar med en egen organisation på distriktsnivå. År 2008 uppgick det totala stödet till 46,4 miljoner kronor omfattande totalt 46 organisationer.

Kulturnämnden beslutade i maj 2008 att genomföra en fördjupad granskning som skulle inriktas på hur distriktsorganisationerna arbetar i linje med de fyra målområden som reglerna för stödet anger; demokrati, jämställdhet, jämlikhet och tillgänglighet för funktionshindrade.

Efter upphandling fick Öhrlings PricewaterhouseCoopers förtroende att genomföra den fördjupade granskningen.

1.2 Syfte med uppdraget

Ge kulturförvaltningen mer ingående kunskap om hur distriktsorganisationerna konkret arbetar med de fyra målområdena demokrati, jämställdhet, jämlikhet och tillgänglighet för funktionshindrade, både i sin egen verksamhet och gentemot sina lokalavdelningar.

Ta fram förslag på metoder för kulturförvaltningens fortsatta arbete med att följa upp de fyra målområdena.

2. Genomförande

2.1 Framtagande av modell för granskning

Vårt arbete inleddes med att bygga upp en struktur för att kunna beskriva arbetet med de fyra målområdena i distriktsorganisationerna. Eftersom syftet var att beskriva HUR arbetet bedrivs idag utan någon värdering ville vi att instrumentet skulle bygga på öppna frågeställningar. Alla fyra målområdena är i varierande grad vittomfattande och för att kunna få någon form av jämförbarhet ville vi så långt som möjligt utgå från tidigare existerande modeller för att granska de fyra områdena. Hur modellen ser ut beskrivs nedan i avsnitt fyra. De slutliga frågeformulären godkändes av Kulturförvaltningen innan de användes i den fördjupade granskningen.

2.2 Två insamlingsmetoder

Mot bakgrund av att ett av våra uppdrag var att ge förslag på hur Kulturförvaltningen själva kan genomföra en fördjupad granskning i framtiden valde vi att samla in data från organisationerna på två delvis olika sätt.

Det första sättet (A) innebar att organisationerna i förväg fick frågorna för att kunna förbereda sina svar. Dessa samlades sedan in vid en intervju som i de flesta fall genomfördes på organisationens kontor.

Det andra sättet (B) innebar att organisationerna fick frågorna och förväntades formulera skriftliga svar. Dessa svar gick sedan igenom och ändrades och/eller kompletterades vid en intervju som genomfördes på samma sätt som för metod A.

2.3 Datainsamling steg för steg

Kulturförvaltningen valde ut de 17 distriktsorganisationer som skulle granskas. Dessa fick ett introduktionsbrev från Kulturförvaltningen som beskrev den fördjupade granskningens bakgrund och syfte, se bilaga 1. Senare tillkom ytterligare två organisationer (specialdistriktsförbund) inom idrottsrörelsen.

Därefter tog de konsulter hos oss som skulle genomföra undersökningen kontakt med organisationerna och sände ut frågeformulären samt information och instruktioner. De senare hade delvis olika ordalydelse beroende på om data skulle samlas in enligt alternativ A eller B, se bilaga 2 och 3. Tid bokades för intervjuer. Eftersom sommaren inföll under undersökningsperioden blev den relativ utsträckt. De första intervjuerna genomfördes under juni månad, de sista i september. Vi bedömer dock att detta inte har någon betydelse för resultatet.

Under intervjuerna, oavsett om vi arbetade enligt modell A eller B, ställde vi frågor och följdfrågor för att få en så fullständig beskrivning som möjligt av de arbetssätt som tillämpas i organisationen. Vi valde att "hjälpa till" genom följdfrågor för att exemplifiera tänkbara arbetssätt och metoder. Efter intervjuerna skrev respektive konsult rent anteckningarna och skickade ett protokoll från den fördjupade granskningen till distriktsorganisationen med uppmaningen att dels kontrollera att vi på ett korrekt sätt uppfattat deras beskrivning, dels lägga till beskrivningar av arbetssätt som av en eller annan anledning inte kommit fram i samband med intervjun. Den intervjuade organisationen hade på så sätt en möjlighet att korrigera och komplettera underlaget så att det gav en rättvisande bild av organisationen i förhållande till frågeställningarna i den fördjupade granskningen.

2.4 Utvärdering av metoden

Ett av syftena med vårt uppdrag är att ta fram förslag till Kulturförvaltningens egna framtida granskningar av distriktsorganisationerna. För att få ett så bra underlag för detta som möjligt har vi gjort en intern utvärdering där de tre konsulter som genomfört granskningarna gjort en utvärdering av arbetssätten. Vi har också genomfört en underökning där vi bett om input från de granskade organisationerna själva. Den genomfördes i form av ett dialogmöte till vilket alla granskade organisationer inbjöds att delta. Dokumentation från dialogmötet finns som bilaga 8. Slutsatser från utvärderingarna har vägts in i de förslag till förbättringar som vi redovisar i avsnitt 6.2.

2.5 Förhållningssätt

Vår utgångspunkt i undersökningen har varit att den beskrivning av distriktsorganisationernas arbetssätt som finns i protokollen är "sann". Vi har inte gjort någon självständig verifiering av att arbetssätten eller krävt styrkanden med dokumenterade bevis. Under intervjuerna har vi ställt följdfrågor om omfattning av tillämpning för att få en bild av om angreppssätten är systematiska eller sporadiska. Vi har fört en dialog för att gemensamt komma fram till en rimlig beskrivning av verkligheten.

Genom att ge alla organisationer möjlighet att komplettera protokollen har vi försökt få med även sådant som ”glömts bort” vid själva intervjun. Vi har följt upp med frågor via telefon eller e-post när så har behövts.

3. Information om distriktsorganisationer

3.1 Deltagande organisationer

Följande organisationer deltog i den fördjupade granskningen.

Amatörteaterns Riksförbund i Stockholm (ATR)
IOGT/NTO Juniorförbund i Stockholm
KFUK-KFUM Stockholm-Gotland
Östra Svealand Hundungdom
Pingsförsamlingarnas ungdomsarbete, Stockholm (Pingst Ung)
Skog och ungdom - Stockholm
Stockholms elevrådsdistrikt
Stockholms scoutdistrikt av SSF
Sverok Stockholm
Turkiska ungdomars distriktsorganisation i Stockholm
Unga forskare Stockholm
Unga Örnar Stockholms län
Vi Unga Stockholms län
RBU i Stockholms län
SPF (Sveriges pensionärsförbund) Stockholms distrikt
Friluftsförbundet Stockholm
Stockholms idrottsförbund
Stockholms Orienteringsförbund
Stockholms Handbollförbund

Detta urval av organisationer representerar en stor olikhet vad gäller innehåll och främsta målgrupp. Nio är uttalade ungdomsförbund, även om de i princip alla utom SPF bedriver en större eller mindre verksamhet för ungdomar. Stockholms idrottsförbund har via sina specialdistriktsförbund och idrottsföreningar hundratusentals aktiva, medan andra räknar sina medlemmar i hundratal.

Generellt gäller att distrikten har en roll mellan den lokala föreningen där huvuddelen av verksamheten bedrivs och riksorganisationen som har det övergripande ansvaret. I olika grad gäller att lokalföreningarna i vissa frågor har en direkt kontakt med och relation till sin riksorganisation. De organisationer som tar emot statliga bidrag för verksamheten

kanaliserar ofta dessa direkt från riksorganisation till lokalförening. Distrikten har alltså inte en enhetlig roll i en traditionell hierarki, utan har ofta en stödjande och utvecklande roll. Många av distrikten sysslar med utbildnings- och utvecklingsfrågor. En del kanaliserar vidare större eller mindre delar av sitt landstingsbidrag och når sitt syfte genom att låta pengarna arbeta lokalt. Andra använder bidraget för att ha stödjande resurser på ett distriktskansli.

RBU är ett specialfall i så motto att man inte har några lokalföreningar. Föreningen verkar både som distriktsorganisation med utvecklings- och utbildningsfrågor och bedriver det som motsvarar lokalföreningarna verksamhet inom samma organisation.

Idrotten är också speciell på det sättet att det finns två slags distriktsorganisationer. Dels finns Stockholms idrottsförbund som organiserar övergripande och gemensamma frågor för idrotten, dels specialdistriktsförbund (SDF) som organiserar själva idrottsverksamheten t.ex. Stockholms handbollförbund och Stockholms orienteringsförbund. Idrottsklubbarna är medlemmar i ett eller flera SDF och SDF är medlemmar i Stockholms idrottsförbund.

4. Modell för analys och beskrivning

4.1 Det systematiska arbetssättet

Syftet med den fördjupade granskningen var att beskriva HUR organisationerna arbetar med de fyra målområdena. Vi har tolkat det som att det är organisationernas arbetssätt som står i fokus för vår fördjupade granskning. Som modell för beskrivning av systematiskt arbetssätt har vi utgått från SIQs (Svenska institutet för kvalitet) modell för att beskriva systematiskt kvalitetsarbete. Det är en väl etablerad modell som visat sig fungera för olika typer av branscher. Den finns vidare i en anpassad variant för skolans område. Inom den ideella sektorn har församlingsförbundet inom Svenska kyrkan tillsammans med SIQ utvecklat en modell för systematisk verksamhetsutveckling inom den kyrkliga verksamheten (Kyrkans Q).

Modellen beskriver verksamheten i fyra steg och bygger på fyra huvudfrågor:

1. Hur ser arbetssättet ut? (En beskrivning)
2. Hur ofta tillämpas det?
3. Vilka resultat har arbetssättet lett till?
4. Hur gör ni för att utvärdera och förbättra arbetssättet?

Modellens styrka är dels dess enkelhet, dels att den söker att beskriva den röda tråden i en verksamhet. Den bygger på att det skall finnas logiska samband mellan vad man gör, hur ofta man gör det och vilket resultat man får. En svaghet modellen är att det i den verkliga organisationsvärlden, vare sig det rör sig om en ideell förening eller ett företag, finns kulturer, värderingar och naturligtvis en omvärld som också påverkar resultat. Naturligtvis

är det en viss växelverkan där en kultur stödjer vissa arbetssätt och inte andra, precis som vissa arbetssätt påverkar kulturen i en viss riktning.

4.2 Demokrati

4.2.1 Kulturnämndens beskrivning av målområdet

Kultur- och föreningslivet är en viktig del i ett demokratiskt samhälle. Kulturnämnden prioriterar regional och social spridning och vill stimulera till mångfald, samhällsengagemang och opinionsbildning. De organisationer som får stöd skall vila på demokratisk grund vad avser både organisationens uppbyggnad och den verksamhet som bedrivs. Det kan t.ex. handla om att en förenings medlemmar, individuellt eller i form av lokala föreningar, skall ha ett faktiskt inflytande över verksamheten.

4.2.2 Vår operationalisering

Demokrati är ett vitt begrepp som betyder olika saker för olika människor. För att kunna göra en strukturerad beskrivning av hur 19 olika organisationer arbetar med demokrati var vi tvungna att operationalisera begreppet. Vi valde att utgå från en modell för ”demokratirevision” som utarbetats av Michele Micheletti. Den fullständiga modellen finns beskriven i Kooperativ årsbok 1998. Michelettis modell bygger på tre huvudkomponenter; medlemsstyrelse, maktindelning och handlingskraft. Inom varje komponent finns ett antal indikatorer som, enligt Micheletti, beskriver olika aspekter av huvudkomponenten.

Medlemsstyrelse

1. Kontroll över dagordningen
2. Intern debatt
3. Val av ledning
4. Medlemsdeltagande
5. Lokala föreningars inflytande
6. Jämlikhet i beslut
7. Tolerans och lyhördhet

Maktindelning

1. Maktfördelning mellan centrala, regionala och lokala nivåer
2. Ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstemän
3. Mångsyssleri bland de förtroendevalda

Handlingskraft

1. Kontroll över organisationens resurser
2. Organisationens beslutsförmåga
3. Kontroll över genomförande

Vi bedömde att detta var ett för stort antal parametrar att undersöka eftersom vi, i enlighet med modellen för systematiskt arbete ovan, ville ställa frågor på fyra nivåer för varje indikator/område. Vi valde bort de komponenter som handlar om representativitet eftersom området ändå behandlas som en del av Jämställdhet och Jämlikhet. Under förutsättning att demokratiprocessen fungerar väl, är det heller inte givet att det är ett demokratiskt problem att en förening dominerad av män övervägande väljer kvinnor till styrelsen.

Vi valde ut fyra områden som vi bedömer som de viktigaste för att beskriva hur medlemsinflytandet utövas och tillämpas i organisationen. Det bygger på en röd tråd som börjar i det högsta beslutande organet, fortsätter med hur de som där väljs kan utöva reellt inflytande och avslutar med hur systemet för att fördela makt mellan anställda och förtroendevalda ser ut. Vi har också valt att beskriva hur organisationens egen bidragsgivning påverkas av demokratifrågan.

- A. **Medlemmars påverkan på årsmötet**, där vi undersöker hur organisationen arbetar för att skapa ett verkligt medlemsinflytande genom det högsta beslutande organet både i själva distriktsorganisationen och i lokalföreningarna.
- B. **Valda representanters påverkan i beslutande organ**, där vi ställer frågor om hur förtroendevaldas möjligheter att påverka ser ut. Även här tittar vi både på hur distriktsorganisationen själv arbetar och hur man arbetar med sina lokalföreningar.
- C. **Maktfördelning**, där vi frågar om hur man reglerar förhållandet mellan förtroendevalda och anställda samt hur påverkan går till och hur styrelsebeslut återrapporteras.
- D. **Resursfördelning**, där vi frågar om hur man vid eventuell fördelning av stöd till lokalföreningar och utvecklingsprojekt väger in demokratifrågan.

Hela frågeformuläret finns som bilaga 4.

4.3 Jämställdhet mellan könen

4.3.1 Kulturnämndens beskrivning av målområdet

Strävan efter jämställdhet mellan könen skall genomsyra verksamheten. De organisationer som får stöd skall främja jämställdhet genom att båda könen skall representeras i styrelser och andra beslutande organ (undantag för organisationer vars huvudsyfte är att verka för jämställdhet, vilket skall framgå av organisationens stadgar), och arbeta med att skapa lika förutsättningar för båda könen genom jämställdhetsplan, könsuppdelad statistik och utvecklingsarbete. Organisation med fler än 24 anställda skall enligt jämställdhetslagen § 13 årligen upprätta en plan för sitt jämställdhetsarbete.

4.3.2 Vår operationalisering

Detta område har ett kvantitativt krav för att få stöd från Kulturnämnden, nämligen att båda könen skall vara representerade i distriktsorganisationens styrelse. Vi valde att operationalisera med sex olika parametrar och att arbeta med öppna frågor för att låta organisationerna själva både definiera vad de menar med jämställdhet och hur de arbetar med området.

- A. **Distriktets beslutande organ**, där vi med utgångspunkt i en öppen fråga ber om en beskrivning av hur man arbetar med jämställdhet i distriktsorganisationens styrelse.
- B. **Medlemsföreningarnas beslutade organ**, där vi frågar efter hur distriktsorganisationen arbetar med jämställdhetsfrågan i sina medlemsföreningars (lokalföreningars) styrelser.
- C. **Medlemsrekrytering**, där vi undersöker hur organisationerna arbetar för att uppnå eller upprätthålla en jämställd medlemskader i sina medlemsföreningar, dvs i det underlag som utgör en grund för fördelning av landstingets stöd.
- D. **Ledare**, där vi frågar om hur distriktsorganisationen arbetar med att uppnå eller upprätthålla en jämställd ledarkader. Detta område har vi valt eftersom ledarna påverkar medlemmarna medvetet eller omedvetet och dessutom kan tjäna som förebilder. Vi har inte definierat ledarbegreppet på annat sätt än en person som leder lokalföreningens aktiviteter.
- E. **Jämställdhetsplan**, där vi frågar om såväl innehåll som tillämpning av jämställdhetsplanen i distriktsorganisationen.
- F. **Resursfördelning**, där vi frågar om hur man vid eventuell fördelning av stöd till lokalföreningar väger in jämställdhetsfrågan.

Hela frågeformuläret finns som bilaga 5.

4.4 Jämlikhet mellan sociala och kulturella grupper

4.4.1 Kulturnämndens beskrivning av målområdet

Alla människor, oavsett kulturell eller social identitet och ursprung, skall ges möjlighet till delaktighet i samhället. Den organisation som får stöd skall gynna mångfalden i föreningslivet till exempel genom att arbeta med integrationsarbete och erbjuda mötesplatser.

4.4.2 Vår operationalisering

Mångkulturellt centrum i Botkyrka har på uppdrag av Kulturdepartementet gjort en undersökning av hur olika kulturinstitutioner arbetar med mångfald. Man har publicerat resultatet i skriften "Tid för mångfald". Mångkulturellt centrum valde att arbeta med sex olika perspektiv i sin undersökning.

Om: Aktiviteter och förmedling om immigranternas och etniska minoriteters liv, erfarenheter och villkor, om samhällets omvandling, mångkulturella miljöer osv.

För: Aktiviteter och förmedling riktad mot etniska minoriteter. I vilken utsträckning en produktion riktar sig till och är till för en etniskt eller kulturellt mångfaldig grupp.

Med: Aktiviteter och förmedling producerad med immigranter och etniska minoriteter, i vilken omfattning samverkar man med människor med olika bakgrund.

Av: Aktiviteter och förmedling genomförda av immigranter och etniska minoritetsmedlemmar. Vem och vilka leder, planerar, skapar och genomför?

Hur: Hur presenteras och uttrycks aktiviteter och förmedling? T.ex. hur uttrycks olika kulturer etc.

Var: Var förmedlas och presenteras aktiviteterna? Är det som ordinarie verksamhet eller projekt? Är det på huvudarenor eller mindre och särskilda arenor?

Perspektivet är i huvudsak etniskt. Vi bedömde emellertid att tankemodellen är tillämpbar på andra jämlikhetsperspektiv, när vi undersöker hur olika grupper på ett jämlikt sätt kan delta i föreningslivet. Vi omsatte dessa punkter till fem olika områden.

- A. **Skapa mötesplatser**, där vi berör perspektiven Var och För enligt ovan. Av Kulturförvaltningens regler framgår också att skapande av mötesplatser för medborgare från olika bakgrunder är en viktig roll för föreningslivet.
- B. **Distriktsorganisationernas beslutande organ**, där vi undersöker hur organisationen arbetar för att skapa en mångfald i sin styrelse och andra beslutande organ. Detta område berör perspektivet Av.
- C. **Lokalföreningarnas beslutande organ**, där vi undersöker hur distriktsorganisationen arbetar för att skapa en mångfald i sina medlemsföreningars styrelser och andra beslutande organ. Detta område berör perspektivet Av.
- D. **Ledare**, där vi ställer frågan om hur organisationen arbetar med att upprätthålla/skapa en mångfald i sin ledarkader. Det berör perspektiven Med och Av.
- E. **Resursfördelning**, där vi frågar om hur man vid eventuell fördelning av stöd till lokalföreningar väger in frågan om jämlikhet.

Hela frågeformuläret finns som bilaga 6.

4.5 Tillgänglighet

4.5.1 Kulturnämndens beskrivning av målområdet

Verksamheten skall vara tillgänglig för alla. Den förening eller organisation som får stöd skall sträva efter detta, både i den fysiska miljön och i information i form av till exempel broschyrer och hemsida.

4.5.2 Vår operationalisering

Med utgångspunkt i kulturnämndens beskrivning och Stockholms läns landstings handikappprogram 2007-2010 har vi tagit fram fem områden.

- A. **Fysiska förutsättningar**, där vi frågar efter hur distriktsorganisationen arbetar för att lokalföreningarnas lokaler/aktiviteter skall vara tillgängliga för alla. Att vi här valt att fokusera på distriktens arbete med lokalföreningarna beror på att det är där som all verksamhet för medborgarna bedrivs.
- B. **Anpassning av aktiviteter**, här undersöker vi hur organisationen arbetar för att anpassa verksamheten så att den skall vara tillgänglig för personer med funktionsnedsättning.
- C. **Tillgänglig information/kommunikation**, ett område som ställer frågan om hur distriktet arbetar för att ge sådan information om lokalföreningarnas aktiviteter så att de blir tillgängliga för medborgare oavsett funktionsnedsättning.
- D. **Ledare**, där vi både undersöker hur man arbetar för att de ledare som verkar i lokalföreningarnas aktiviteter skall bidra till att skapa tillgänglighet och hur man arbetar för att göra det möjligt för ledare med funktionsnedsättning att verka inom organisationens ram.
- E. **Resursfördelning**, där vi frågar om hur man vid eventuell fördelning av stöd till lokalföreningar väger in tillgänglighetsarbetet.

Hela frågeformuläret finns som bilaga 7.

5. Beskrivning av distriktsorganisationernas arbete med målområdena

Nedan följer en beskrivning av hur distriktsorganisationerna i sin helhet arbetar med de olika målområdena. Redovisningen görs per område, inte per distriktsorganisation. Vi bedömer att det bättre belyser området och visar på styrkor och svagheter. Det ger ett bättre underlag både för lärande och framtida prioriteringar av såväl förbättringsinsatser hos organisationerna och granskningsinsatser hos Kulturförvaltningen.

Det totala antalet organisationer uppgår till 19, dock är det en, RBU i Stockholms län, som inte har några lokalföreningar. Inom de frågor som gäller förhållningssätt till dessa finns

det alltså bara 18 organisationer. Eftersom en del organisationer har mer än ett arbetssätt inom vissa områden och andra inte beskriver något, går det inte alltid att summera och komma fram till 19 respektive 18 svar inom de olika områdena.

5.1 Allmänna reflektioner

Det är stor skillnad i distriktsorganisationernas storlek och roller inom sina organisationer. Fyra av nitton har inga anställda alls, ytterligare några har en anställd, inte alltid på heltid, medan andra har kanslier med upp till 16 anställda. Det ger naturligtvis olika förutsättningar för hur man organiserar sitt arbete.

Riksorganisationens roll varierar också i olika organisationer. I en del sker det mycket direkt kontakt mellan riksorganisation och lokal förening, i andra går nästan allt via distriktet. Det påverkar också hur man väljer att organisera sitt arbete.

Till detta skall läggas den stora skillnaden i verksamhetens innehåll, själva kärnan i det man gör och naturligtvis vem man gör det för.

Att det finns olika arbetssätt och metoder bör därför inte förvåna. Om något bör det ses som en styrka och en naturlig anpassning till olika förutsättningar.

5.2 Demokrati

Alla de distriktsorganisationer vi besökte har en fungerande formell föreningsdemokrati, dvs. det finns stadga, det hålls årsmöten som protokollförs, val görs med demokratiska flertalsbeslut på årsmöten, det finns revision som granskar styrelsens förvaltning mm. Med våra frågor ville vi tränga djupare in i HUR den praktiska demokratin fungerar.

5.2.1 Årsmötet

Vi började vår resa på årsmötet, föreningens högsta beslutande organ. Sju av organisationerna försöker att få fler medlemmar att delta på årsmötet genom att ”locka” med olika typer av kringarrangemang. Detta bedöms som lyckat av en del, andra uppfattar inte att det ger någon ökning av antalet deltagare som är det vanligaste måttet på framgång när det gäller hur ett årsmöte är.

11 av organisationerna kompletterar sina årsmöten med andra typer av samlingar dit samtliga medlemsföreningar bjuds in. Ibland kallas de för ordförandeträffar, även om alla distriktsorganisationer accepterar andra deltagare än ordföranden, ibland verksamhetskonferenser, planeringskonferenser eller liknande. Ofta tar man upp verksamhetsnära frågor, i mer eller mindre formell mening är det på dessa möten som medlemsföreningarna kan påverka distriktets verksamhetsplan och verksamhetsinriktning. Organisationerna beskriver att den informella mötesmetoden gör det lättare att föra ett utvecklande samtal.

Två av organisationerna uppger att de tar en direkt kontakt med alla medlemsföreningar som inte anmält sig till årsmötet, för att följa upp varför och för att få fler att delta och därmed öka stämmans representativitet.

Tre organisationer arbetar med ”annorlunda” pedagogiska upplägg av sina årsmöten för att göra det lättare för medlemmarna att aktivt påverka på plats, metoder som nämns är påverkanstorg och Open space. I allmänhet används dessa metoder i samband med att man arbetar med verksamhetsplanen.

Två av organisationerna arbetar aktivt med att få fler att lämna motioner på distriktsstämman, det sker på särskilda motionskvällar eller motionsläger där representanter från distriktsorganisationerna beskriver hur man gör och ger praktiskt stöd i att skriva motioner. En organisation har en särskild stödsekreterare på årsmötet som har som uppgift att hjälpa ombuden att formulera yrkanden och vara ett stöd i själva årsmötesprocessen.

13 distriktsorganisationer anser inte att det ingår i deras uppgift att påverka hur medlemsföreningarna arbetar med sina årsmöten. Det ingår helt enkelt inte i distriktsorganisationens mandat att göra det.

Tre av organisationerna erbjuder utbildningar för styrelserna i lokalföreningarna kring årsmöten. Två organisationer ger aktivt stöd till lokalföreningarnas styrelser med information om hur man lägger upp ett årsmöte. Två deltar på föreningarnas årsmöten som stöd för processen.

Arbetsätten kring årsmötena och de kompletterande mötena om verksamhetsplanering tillämpas i allmänhet varje år. Försök med kringarrangemang varierar hos några organisationer från år till år.

Det mått som man uppger att man använder för att mäta resultat av arbetet med årsmöten är i allmänhet antal deltagare, i tre fall också hur stor andel av medlemsföreningarna som deltar på årsmötet. Två organisationer redovisar tidsserier med utvecklingen av måttet, de flesta gör uppskattningar och bedömningar.

En organisation har antalet lämnade motioner som ett mått på årsmötets kvalitet och en mäter antalet lokalföreningar som genomför korrekta årsmöten.

När det gäller utvärdering och förbättring av arbetsätten uppger tio att det sker genom diskussion i styrelsen åtta anger att de inte har något systematiskt arbetsätt. En organisation beskriver att man gör en formell utvärdering av sina årsmöten. Där finns det också en särskild arbetsgrupp tillsatt som arbetar med årsmötet.

5.2.2 Valda representanters påverkan i beslutande organ

Nästa steg i vår granskning av hur arbetsätten för demokrati ser ut handlar om hur de valda representanterna har möjlighet att utöva inflytande.

För att tillvarata styrelseledamöternas kunskaper och åsikter arbetar åtta av organisationerna med olika typer av arbetsgrupper/kommittéer som hanterar olika frågor. Ibland består dessa bara av styrelseledamöter, men i många fall är det öppet även för medlemmar från lokalföreningarna att delta. Eftersom styrelserna i olika grad är operativa blir arbetsgrupperna av olika karaktär. Generellt gäller att styrelser i organisationer med större kansliresurser blir mer av beredande/beslutande, medan styrelsen i de organisationer

som har små eller inga kanslier också blir genomförare. I vissa fall har arbetsgrupperna särskilda delegationer och eget beslutsansvar.

Tre av organisationerna har dokumenterade arbetsordningar som reglerar hur arbetet skall genomföras, övriga har en informell ordning, en kultur för hur arbetet i styrelsen skall bedrivas som förefaller väl etablerad.

Tre organisationer berättar att de genomför olika typer av utbildningar för styrelsen efter årsmötet, ibland för nya ledamöter, ibland för styrelsen i sin helhet. I det senare fallet blir det då en blandning av utbildning och ”planeringskonferens” där roller och ansvar diskuteras.

Två av organisationerna beskriver att de tillämpar konsensusbeslut eller har en ”laget runt-process” i vissa frågor för att säkerställa att alla kommer till tals i frågan.

För att säkerställa att styrelsens ledamöter har tillgång till nödvändig information varierar arbetssätten. 12 organisationer arbetar med fasta dagordningar vilket innebär att det går att förutsäga vad som tas upp och vad som skall förberedas inför mötet. 12 organisationer skickar kallelser/påminner om möten. 10 sänder ut handlingar och information i förväg.

Två organisationer uppger att de arbetar med diskussionsgrupper/intranät eller andra sätt där IT används som stöd för att ge ledamöterna tillgång till information. E-post som kanal för att sända information används däremot av de flesta organisationerna. En organisation har tagit fram en styrelsepärm där ledamöten både har tillgång till olika typer av styrande dokument och där hon/han kan samla protokoll och annan information för att ha den tillgänglig på alla möten.

Mötesfrekvensen för styrelserna varierar mellan fem till sex gånger per år till möten varje månad utom sommaren.

17 distriktsorganisationer uppger att de inte har några särskilda arbetssätt för att arbeta med hur ledamöterna i lokalföreningarna skall utöva sin påverkan i lokalföreningen. De som beskriver ett arbetssätt anger att det är att erbjuda utbildning och/eller genom att sända information. En organisation beskriver att man har verksamhetsutvecklare som ger aktivt stöd till lokalföreningarnas styrelser.

De arbetssätt som beskrivs uppges tillämpas systematiskt dvs. det används vid varje möte eller varje gång det är aktuellt eller relevant.

15 av organisationerna beskriver inga mått eller mätningar för hur väl arbetet inom detta område fungerar. De som har ett mått uppger att det är närvaron för ledamöterna. Nio organisationer uppger sig inte ha några arbetssätt för att utvärdera sitt arbete, sju svarar att de talar om det vid behov. Tre anger att det är valberedningen som gör det.

5.2.3 Maktfördelning

Detta område handlar om förhållandet mellan styrelsen och den ledande tjänstemannen, om hur medlemmar (i allmänhet föreningarna) och förtroendevalda kan påverka vad

distriktsorganisationen arbetar med samt hur styrelsen säkerställer att fattade beslut genomförs.

När det gäller det förstnämnda området gäller förstås frågan bara de organisationer som har en anställd ledande tjänsteman. Sju av dessa har som arbetssätt att reglera förhållandet i en arbetsbeskrivning och/eller delegationsordning, en reglerar istället frågan i protokoll. Fyra uppger att det regleras på informell basis i enlighet med den etablerade kulturen. För en av organisationerna gäller att man reglerar frågan i avtal med sin riksorganisation där tjänstemannen är anställd.

Som nämnts ovan under 5.2.1 finns det organisationer som har olika typer av förenings/ordförandemöten som arbetssätt för att ge lokalföreningarna inflytande över vad distriktet arbetar med. Tre av föreningarna uppger att de har öppna styrelsemöten, dvs det är öppet för alla medlemmar i lokalföreningarna att delta och lägga förslag. Detta tycks dock bara utnyttjas i begränsad omfattning. Tre organisationer beskriver att de använder diskussionsforum på sin hemsida som kanal för påverkan från medlemmar till distriktet. En organisation bjuder in till veckovisa "onsdagsmiddagar" med distriktets styrelse där medlemmar under informella former kan komma med förslag och påverka distriktets dagordning.

En av organisationerna beskriver att distriktsstyrelsens ledamöter systematiskt besöker lokalavdelningarnas styrelsemöten. Två av distriktsstyrelserna förlägger mer eller mindre ofta sina styrelsemöten till lokalföreningarnas lokaler för att på så sätt ge en möjlighet till påverkan och kontakt.

18 organisationer uppger att genomgång av föregående mötes protokoll är den arbetsmetod som används för att säkerställa att beslut blir genomförda. Fyra kompletterar detta med särskilda uppföljningslistor eller listor över pågående ärenden.

De arbetssätt som beskrivs uppges tillämpas vid de tillfällen det är relevant. Några av arbetssätten är nyinförda, medan t.ex. protokollsuppföljning har funnits sedan lång tid. Det finns inga beskrivningar av mätningar av resultat av arbetssätten.

När det gäller utvärdering och förbättring av arbetssätten anger det flesta att det inte görs eller att det görs informellt. En organisation tar upp frågan årligen på styrelsens planeringskonferens och en arbetar med en referensgrupp.

5.2.4 Resursanvändning

Vi har ställt frågor till organisationerna om hur arbetet inom målområdet demokrati märks när de fördelar bidrag till föreningar eller resurser för utvecklingsprojekt. Nio av organisationerna uppger att de inte fördelar några bidrag vidare och en av organisationerna har inga medlemsföreningar att fördela till.

De flesta av organisationerna uppger inte att demokratiarbete påverkar resursfördelningsmodellen. Två av dem som fördelar bidrag uppger att lokalföreningarna måste uppfylla de krav på demokrati som ställs i organisationens stadgar etc. För övriga är sannolikt detta så självklart att det inte nämndes.

En organisation ger ett särskilt bidrag till de medlemsföreningar som deltar på distriktets årsmöte. Samma organisation har också en resursfördelningsmodell där alla medlemsföreningar oavsett storlek får ett grundbidrag som uttryckligen är tänkt att användas till att täcka kostnader för en "basdemokrati".

När det gäller utvärdering av hur modellen påverkar demokratiarbetet uppger alla att det antingen inte gjorts eller att det sker genom informell diskussion på styrelsemöten. En organisation uppger att de har förändrat sitt arbetssätt. I har man gjort genom att ha minskat den genomsnittliga storleken på bidraget för att kunna ge till fler lokalföreningar. Genom att ge resurser till fler föreningar anser distriktsorganisationen att den bidrar till mer demokrati.

5.3 Jämlikhet

Ett problem vi stötte på inom området vara att se vad jämlikhet och mångfald betyder. Många av organisationernas lokalföreningar har som idé att vända sig till en viss grupp av människor i samhället. Det kan handla om att vända sig till en som har ett visst intresse för t.ex. hundar, handboll eller rollspel, till en viss grupp t.ex. unga, pensionärer, turkar eller ha en viss diagnos eller till en viss roll t.ex. att vara elev på en skola. Många av resonemangen handlar om hur man arbetar med jämlikhet inom den "naturliga" begränsning som organisationens syfte och verksamhet innebär.

5.3.1 Skapa mötesplatser

När det gäller att skapa mötesplatser för alla medborgare oavsett bakgrund är det många av organisationerna som på olika sätt refererar till sin kultur och den allmänna inställningen inom den ideella sektorn att vara öppen för alla.

Åtta organisationer har med varierande framgång drivit olika projekt för att nå målgrupper man inte lyckas nå med sina vanliga insatser. Förhållandevis många har en koppling till stadsdelarna kring Järvafältet, en del kallas för "Järvaprojekt". Två organisationer har förändrat själva verksamheten för att på så sätt göra det lättare att nå ut till nya grupper. Fyra arbetar aktivt med rekrytering på grundskolor eller andra offentliga institutioner som utgör arenor där alla typer av människor finns. En organisation har valt att ha en särskild konsulent anställd för att arbeta med breddad rekrytering.

Sju av organisationerna uppger att det inte alls mäter resultatet, lika många gör endast uppskattningar av utfallet. 16 organisationer beskriver antingen att de inte har ett etablerat arbetssätt för utvärdering och förbättring eller att det sker genom diskussion vid behov.

5.3.2 Distriktets beslutande organ

Tolv av organisationerna har inga särskilda arbetssätt för att skapa en mångfald av bakgrunder i distriktsorganisationens styrelse. De flesta hänvisar till sin valberedning och den kultur som finns i organisationen att vilja ha en bredd av bakgrunder i styrelsen. Fyra av organisationerna har dokumenterade instruktioner för valberedningen, två av organisationerna har utformat handledningar för valberedare, en samlar till en valberedarkonferens då bland annat frågan om jämlikhet tas upp. Hos tre av organisationerna uppger man att det finns en reglering av styrelsens sammansättning i stadgan.

När det gäller mätning och utvärdering av resultat är det två som beskriver att de har en systematik kring detta. De flesta är dock relativt nöjda med hur styrelsen för närvarande är sammansatt och flera uppfattar att mångfalden har ökat.

5.3.3 Lokalföreningarnas beslutande organ

När det gäller mångfald av sammansättning i lokalföreningarnas styrelser svarar alla utom två organisationer att det är en fråga som ligger utanför distriktsorganisationens ansvarsområde. Det är upp till varje lokalförening. Tre kompletterar med att jämlikhet ingår som ett moment i utbildningar som distriktet erbjuder styrelser, ledare och/eller valberedningar. En av organisationerna svarar att deras verksamhetsutvecklare tar kontakt med lokalföreningarnas valberedningar inför årsmötet och diskuterar frågan om jämlikhet. En annan av organisationerna har frågan med på dagordningen på de möten man genomför under året med lokalföreningarnas styrelser.

På frågan om hur man mäter resultatet svarar ingen att de gör några särskilda mätningar. Tre av organisationerna anger att sammansättningen speglar medlemskaden i respektive förening och att sammansättningen varierar med var i länet föreningen verkar.

Ingen av organisationerna anger att de har ett systematiskt sätt att utvärdera och förbättra sitt arbetssätt inom området.

5.3.4 Ledare

Vi frågade också efter hur distriktsorganisationen arbetar för att uppnå eller upprätthålla en mångfald av ledare i lokalföreningarna. Även här anser distriktsorganisationerna att det är lokalföreningarna som har ansvaret. Åtta av distriktsorganisationerna anger att det är en del i de ledarutbildningar som utgör en del av stödet till lokalföreningarna. En av organisationerna erbjuder föreningsledarutbildningar på olika språk för att göra dem tillgängliga för fler. I en annan har man tagit fram ett särskilt utbildningsmaterial i jämlikhets/mångfaldsfrågan. En av organisationerna uppmuntrar föreningarna att rekrytera unga ledare genom att stå för en del av ledarutbildningskostnaden just för denna grupp. I en av organisationerna anordnas varje år ett riksläger. Där ansvarar distriktet för ledarrekrytering och där tillämpar man sedan några år tillbaka en aktiv mångfaldsrekrytering.

När det gäller resultatmätning är det ingen av organisationerna som gör någon sådan. Detsamma gäller frågan om utvärdering och förbättring av arbetssättet.

5.3.5 Resursanvändning

Som beskrivits ovan under 5.2.4 är det nio av organisationerna som inte fördelar några bidrag vidare. En av dem som fördelar ger ett extra bidrag till de lokalföreningar som har verksamhet i alla länets kommuner. En annan prioriterar särskilt projektansökningar som gäller verksamhet som skapar nya mötesplatser mellan människor. En uppmuntrar särskilt nya former av verksamhet som man bedömer leder till att man når ut till nya grupper av medborgare. Övriga har inga kriterier som kan kopplas till målområdet jämlikhet.

När det gäller utvärdering och förändrade arbetssätt är det en organisation svarar att de går igenom sitt sätt att fördela bidrag i samband med årsredovisning och årsmöte varje år. I

den organisationen har man delvis förändrat sitt sätt att ge bidrag för att nå till fler olika målgrupper. För övrigt är det ingen organisation som beskriver ett systematiskt angreppssätt, en organisation uppger att de gör en informell värdering.

5.4 Jämställdhet

5.4.1 Distriktets beslutande organ

13 av organisationerna hänvisar till att valberedningen har ett uppdrag att ta fram förslag på en jämställd styrelse. I de flesta av organisationerna är detta ett informellt krav. Fyra av organisationerna har skrivna instruktioner varav två beskriver ett tydligt krav på jämn fördelning mellan könen. En av organisationerna samlar till en särskild valberedarkonferens där frågan tas upp.

En av organisationerna har ett krav i stadgan att båda könen skall vara representerade i valberedningen. Två av organisationerna har krav i sin stadga att båda könen skall ingå i styrelsen. Två av organisationerna har en speciell befattning i styrelsen med ansvar för jämställdhetsfrågan. Dessa skall bevaka att arbete och verksamhet sker på en sätt som ger båda könen lika möjligheter.

När det gäller resultatet uppger 12 att det är relativt jämställt, i två varierar det mellan åren. Ingen har en enkönad styrelse. Några av organisationerna reflekterar över vikten att spegla organisationens medlemmar. Ingen organisation beskriver att de har ett systematiskt utvärderingsarbete med fokus just på jämställdhet. I en gör styrelsens ledamöter en skriftlig utvärdering varje år, där bland annat jämställdhet kan komma upp. 17 organisationer uppger att de inte har vidtagit några förändringar och upplever heller inget behov av det. En organisation beskriver ett pågående projekt på riksorganisationen att ta fram en metod för att mäta jämställdhet i praktiken. En annan har infört sitt jämställdhetsombud i styrelsen som en följd av sin utvärdering.

5.4.2 Lokalföreningarnas beslutande organ

Alla organisationer påpekar att det inte är distriktets ansvar att tillsätta styrelser lokalt. Fyra organisationer anger att jämställdhet är en del i flera av de ledarutbildningar man erbjuder. En av organisationerna använder ett särskilt utbildningsmaterial i genusfrågor anpassat till organisationens verksamhet. En annan bjuder in lokalföreningarnas valberedare till en konferens där flera frågor, bland dem vikten av jämställdhet, tas upp.

En av distriktsorganisationerna beskriver att den följer upp jämställdhetsfrågan i lokalföreningarnas styrelse. Om det brister åläggs lokalföreningen att komma in med en handlingsplan. Detta görs regelbundet två gånger per år. Denna organisation har en mätning av läget i föreningarna. I övrigt är det ingen som uppger att de mäter och utvärderar inom detta område.

5.4.3 Medlemsrekrytering

Rekrytering görs i allmänhet av lokalföreningarna och alla distriktsorganisationer beskriver detta. En av organisationerna har en särskild konsulenttjänst med uppdrag att arbeta med jämställdhet. En väljer medvetet att blanda typiskt manliga och kvinnliga aktiviteter vid de läger som distriktet ordnar. En annan väljer en liknande strategi för distriktets vidareutbildningar så att det finns kurser som typiskt sett passar båda könen. I

ett fall beskriver man särskilda satsningar på att ge tjejer utrymme i en typiskt manlig verksamhet. Samma organisation beskriver också att när man kan väljer man könsatypiska ledare på sina läger för att visa på nya förebilder.

En organisation som har hög andel kvinnor använder det som en styrka och gör särskilda satsningar på att stärka kvinnors självförtroende med tanken att de skall bära det med sig från föreningens verksamhet ut i samhället.

En av organisationerna gör en särskild satsning på sina kvinnliga medlemmar för att få fler att fortsätta med verksamheten.

5.4.4 Ledare

16 av organisationerna uppger att de inte har några särskilda arbetsätt. De hänvisar till att det är lokalföreningarnas ansvar att rekrytera ledare. En av organisationerna har gjort en särskild satsning på kvinnor som bland annat omfattar en satsning på kvinnor som ledare. I en organisation uppger man att distriktsstyrelsen agerar som förebild genom att vara jämställt sammansatt och ofta arbeta en kvinna och en man tillsammans när man träffar lokalföreningarna.

När det gäller mätningar beskriver ingen organisation att man följer upp med könsuppdelat statistikunderlag när det gäller ledare. Ingen beskriver att de har en systematisk utvärdering av området.

5.4.5 Jämställdhetsplan

Ingen av organisationerna är så stor att den i enlighet med lagen måste ha en dokumenterad jämställdhetsplan. En av organisationerna har det ändå och gör bland annat en lönekartläggning vid varje lönerevision. Ytterligare en av organisationerna har gjort en lönekartläggning. Två av organisationerna har en jämställdhets- respektive jämlikhetspolicy som skall vägleda styrelsens arbete med jämställdhet.

Inom detta område finns det inte några systematiska mätningar eller formella utvärderingar beskrivna. Två beskriver att det förs utvärderande samtal i styrelsen.

5.4.6 Resursanvändning

Ingen av de organisationer som fördelar bidrag vidare uppger att jämställdhet är ett formellt kriterium vid fördelning av bidrag. En uppger att de har funderat på att införa en sanktion mot ojämställdhet i sitt system. En av organisationerna som ansvarar för att genomföra projekt med riksorganisationens medel, ställer krav på att jämställdhet skall vara en del i projektplanering och uppföljning.

Ingen av organisationerna beskriver att det sker någon utvärdering och man har heller inte förändrat sitt arbetsätt.

5.5 Tillgänglighet

5.5.1 Fysiska förutsättningar

Huvuddelen av verksamheten bedrivs för de flesta organisationer i lokalföreningarnas lokaler eller tillfälliga lokaler ofta offentligt ägda och förvaltade. 12 av distriktsorganisationerna anger inga särskilda arbetsätt för området. En av organisationerna har påbörjat ett arbete med att anpassa de egna lokalerna. En annan har anpassat en av sina anläggningar för att göra den tillgänglig för deltagare med nedsatt rörelseförmåga. Två av organisationerna har tydliga strategier att alltid välja lokaler som är anpassade så att de är tillgängliga. De sänder ut grupper som kontrollerar tillgänglighet om man inte är i en sedan tidigare känd lokal. En av organisationerna har med hjälp av sin riksorganisation tagit fram ett material som kan användas av lokalföreningarna för att granska och förbättra tillgänglighet i egna lokaler. En har ordnat ett särskilt möte för sina lokalföreningar där man gått igenom enkla åtgärder i verksamheten som kan göra den mer tillgänglig. En organisation beskriver att man i sitt arbete med att genomföra projekt för att skapa fler anläggningar med medel från riksorganisationen alltid har med tillgänglighet som ett krav för att lämna bidrag.

En organisations beskriver att man utvärderar större arrangemang, två att utvärdering sker genom diskussion i styrelsen och en att man utvärderar tillgänglighetsfrågan när ombuden träffas. För övrigt beskrivs inga arbetsätt för mätning av resultat, utvärdering och förbättring.

5.5.2 Anpassning av verksamheten

När det handlar om att anpassa verksamheten för att göra den tillgänglig anger sex organisationer att man har denna fråga med som en del av de ledarutbildningar man erbjuder och genomför. En av organisationerna har ett särskilt handikappråd knutet till distriktet som ger stöd till lokalföreningarna med kunskap, ledarutbildning och i viss mån ekonomiska medel. En annan har kontaktombud, specialister på olika diagnoser, som ett stöd vid planering av aktiviteter.

En av organisationerna beskriver att man varje år anordnar en konferens där man utvärderar tillgängligheten i sin verksamhet, en annan att man följer upp och diskuterar tillgänglighet vid sin anpassade anläggning och vid sina läger med ansvariga, en anger att man utvärderar när behov uppstår. De övriga organisationerna har inte beskrivit några arbetsätt för att mäta och utvärdera.

5.5.3 Tillgänglig information/kommunikation

När det gäller att anpassa information om verksamheten så att den blir tillgänglig anger fyra organisationer att de anpassat sina hemsidor till personer med nedsatt syn, ytterligare någon håller på att se över sin hemsida för att förbättra dess tillgänglighet. En av organisationerna har gjort sin medlemstidning även som ljudtidning. En organisation erbjuder utbildning i att skriva lätt svenska. Den stödsekreterare som beskrivs ovan under 5.2 fungerar också som en metod för en av organisationerna, att göra delaktighet på årsmötet möjlig för t.ex. dyslektiker.

Ingen av organisationerna beskriver något arbetsätt för att mäta resultatet eller för att utvärdera och förbättra detta område.

5.5.4 Ledare

För att underlätta för lokalföreningarnas ledare att kunna ta emot och bemöta deltagare med funktionsnedsättningar har en organisation tagit hjälp av sin riksorganisation för att ta fram ett särskilt material med konkreta exempel på hur man bemöter barn med olika typer av diagnoser i verksamheten. Under 5.5.2 beskrivs vidare att sex av organisationerna har tillgänglighet med som en fråga på sina ledarutbildningar. Ingen av organisationerna beskriver något särskilt arbetssätt för att möjliggöra för ledare med funktionsnedsättning.

En av organisationerna uppger att de utvärderar området genom diskussioner på ledarutbildningar, en annan att man tar upp frågan vid behov för övrigt har vi inte fått någon beskrivning av mätning och utvärdering.

5.5.5 Resursfördelning

Ingen av de nio organisationer som fördelar bidrag till sina lokalföreningar uppger att tillgänglighet ingår som en parameter vid fördelningen. En av dem anger dock att man prioriterar projektansökningar från lokalföreningarna som avser projekt för att öka tillgängligheten. En av organisationerna har beslutat om en jämlikhetspolicy som skall antas av lokalföreningar för att de skall kunna få del av bidrag från distriktsorganisationen.

6. Slutsats och förslag för framtiden

6.1 Slutsats

Det har varit ett spännande uppdrag att granska de 19 distriktsorganisationerna. De har alla varit positiva och välkomnande och lagt ner en hel del tid på att förbereda sina svar. Organisationerna visar på en stor bredd av kompetens och engagemang. Variationen av angreppssätt inom de olika målområdena är stor. Kanske är det en följd av att de är relativt löst formulerade och ger en frihet att tolka och anpassa till den egna verksamheten. Variationen gör att organisationerna sannolikt har nytta av att lära av varandra.

6.1.1 Begränsad påverkan på lokalföreningarnas verksamhet

I landstingets regelverk kan man tolka in att distriktsorganisationerna skall påverka även verksamheten i lokalföreningarna. Med utgångspunkt i vår granskning tror vi att det bara förekommer i begränsad omfattning och i allmänhet indirekt genom t.ex. erbjudna utbildningar. Det är sannolikt en naturlig följd av folkrörelsesystemets ”nedifrån och uppsynsätt”, som bygger på att det är de lokala föreningarna som för att lösa gemensamma frågor bildar och blir medlemmar i ett distrikt, och inte distrikten som skapat de lokala föreningarna som en slags ”dotterföreningar”. Som en följd av de direkta kontakterna, bland annat om bidrag, mellan lokalförening och riksorganisation kommer ibland distrikten ”på sidan om” i förhållandet. Både folkrörelsetraditionen och riksorganisationens tradition av direktkontakt med lokalföreningarna bidrar till att, i normalfallet, inte ge distriktsorganisationerna en särskilt starkt påverkande roll.

6.1.2 Systematisk uppföljning, utvärdering och förbättring kan bli bättre

Ett område där det generellt finns förbättringsmöjligheter är en systematik inom resultatuppföljning, utvärdering och förbättring av arbetssätt. Ingen av organisationerna

beskriver ett systematiskt arbetssätt med mätning, utvärdering och förbättring inom alla de fyra målområdena.

Vi uppfattar dock att det finns en stark vilja att arbeta inom de fyra målområdena. De skulle sannolikt vara viktiga för organisationerna vare sig de var utsedda som målområden av landstinget eller ej. Flera av organisationerna hänvisar till sin kultur och tradition som grund för sitt arbete inom de fyra områdena. För vår del är vi övertygade om att distrikten skulle nå ännu större framgång om man på ett systematiskt sätt byggde upp en förmåga till att följa upp resultat och systematiskt utvärdera och förbättra verksamheten.

6.1.3 Begränsad dokumentation

Det stora flertalet av organisationerna har få dokumenterade arbetssätt inom de fyra målområdena. Det går inte att säga att det leder till att man inte arbetar på ett funktionellt och tillförlitligt sätt, men det är svårt att **verifiera** om man gör det eller inte. Det gör det svårt för en utomstående part att bedöma om det finns fungerande arbetssätt inom de fyra målområdena eller ej.

6.2 Förslag för framtiden

6.2.1 Tydligare redovisningsdirektiv

Av det nuvarande regelverket framgår att ”det vilar på distriktsorganisationerna att ansvara för att målen eftersträvas, samt återrapportera det i den årliga redovisningen.” Om landstinget önskar kunna följa upp om och hur distriktsorganisationerna arbetar med de fyra målområdena, bedömer vi, utifrån vår granskning, att kraven på återrapportering måste vara tydligare formulerade.

Ett sätt blir tydligare och att skapa systematik i återredovisning och därmed få ett underlag för framtida granskningar, är att be om en återrapportering liknande den vi frågat efter i den fördjupade granskningen. Kravet skulle kunna begränsa sig till att beskriva vad man gjort och vad det lett fram till dvs. angreppssätt och resultat. Det kan kompletteras med en generell beskrivning av hur man arbetar med utvärdering och förbättring.

I sammanhanget är det dock viktigt att komma ihåg att nya redovisningskrav kommer att använda en del av organisationernas kapacitet. Kraven bör därför begränsa sig till de områden som landstinget verkligen avser att följa upp.

Viktigt i sammanhanget är också att samtliga organisationer som deltog i utvärderingen av den fördjupade granskningen, betonade värdet av den dialog som var en del av årets fördjupade granskning. För vår del delar vi uppfattningen att dialogen leder till en mer rättvisande beskrivning av hur organisationen arbetar. Framtida återrapportering bör alltså inte begränsa sig till ifyllande av papper och blanketter, utan också innehålla en dialog mellan den utvärderade organisationen och den som granskar.

6.2.2 Uppföljning av tidigare granskningar

I framtida granskningar vore det intressant och samtidigt stödjande för organisationerna att följa upp de åtgärder och arbetssätt som beskrivs från år till år. Hur har man gått vidare med de åtgärder som beskrivits? Vad hände när man införde en policy? Genom en

kontinuitet och systematik i granskningen kommer landstinget att kunna bygga upp en bild av hur de olika organisationerna fungerar och utvecklas över tiden.

Det bästa vore naturligtvis att granska alla organisationer varje år. Med vissa förenklingar av modellen bör en sådan granskning kunna göras inom en ram på ca 350 -500 timmar. I annat fall bör en granskning planeras så att alla organisationer granskas vart annat år för att skapa en kontinuitet i arbetet och för att kunna följa upp beskrivna åtgärder inom rimlig tid.

Rapporten är upprättad av

Johan Sverker
Projektledare
0709-29 39 17
johan.sverker@se.pwc.com

Övriga medverkande konsulter

Johanna Jenefeldt

Lisa Sjöblom