



Bild: Jan Arleij, Veteranen

Starkare distrikt – starkare SPF

ETT FÖRSTA UTKAST

Förbundets arbetsgrupp för
organisationsöversyn, FAFO

December 2009

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	3
BAKGRUND	5
Arbetsgrupp	
Direktiv	
Arbetsmodell	
UTGÅNGSLÄGET	6
Hur fungerar SPF som organisation idag?	
Föreningarna	
Distrikten	
Medlemmar inom distrikten	
Antal föreningar	
Finansiering	
Medlemsavgifter	
Bidrag från landstingen	
Eget kapital	
Expeditioner	
Förbundet	
ÖVERVÄGANDEN OCH FÖRSLAG	12
Starkare distrikt	
Ekonomiska resurser idag och i morgon	
Rekommendation om lägsta medlemsavgiftsnivå	
Administrativ basresurs	
Verksamhetsutvecklare	
Utökat stöd från förbund till distrikt	
Sakkunnigeråd	
Den inre dialogen	
KONSEKVENSER	21
BESKRIVNING AV ANSVAR OCH UPPGIFTER I SPF	22
Förbundets ansvar	
Distriktens ansvar	
Föreningarnas ansvar	
SLUTORD	24

SAMMANFATTNING

FAFO har inledningsvis genom träffar med samtliga distrikt och olika insamlade material fått en god inblick i främst distriktens och förbundskansliets verklighet. SPF är en stor organisation med en omfattande och varierad verksamhet ute i våra 855 föreningar. Värdet av alla ledares och andra förtroendevaldas ideella arbete betyder oerhört mycket för medlemmarnas förtroende för SPF.

Organisationen har också ökat sitt medlemsantal kraftigt och är nu en av de större folkrörelserna i landet. Men samtidigt som många nya pensionärer söker sig till SPF kan vi också konstatera att ett betydande antal lämnar organisationen efter något eller några år. Orsakerna kan vara flera men svårigheterna att anpassa och förnya verksamheten är säkerligen en del av förklaringen. Här har SPF en stor utmaning för framtiden. Det är bl.a. mot denna bakgrund som FAFO valt att föra breda diskussioner med företrädare för distrikt, förbundsstyrelse och förbundskansli i detta utredningsarbete.

FAFO har funnit att distrikten har en central roll för att stödja och underlätta för föreningarna att klara den stora utmaningen att anpassa sin verksamhet så att såväl nya som tidigare medlemmar känner det meningsfullt och stimulerande att vara medlem i SPF. Vår utgångspunkt är därför: Starkare distrikt - starkare SPF.

Vi föreslår att varje distrikt tillförsäkras en administrativ basresurs för sin verksamhet med en bemannad expedition. I något fall kan ett samarbete mellan distrikt vara lämpligare.

Distrikten föreslås ta över fyra processled från förbunds-nivån. Det gäller Medlemsservice, medlemskorthantering, Support för IT-systemen medlemsregister och hemsidemallen och beställning och distribution av broschyrer, skrifter och profilprodukter till föreningar och medlemmar.

Distrikten rekommenderas att lägst ha en medlemsavgift på 40 kronor per medlem för att klara en bra omfattning och kvalitet i funktionärsutbildningen och på ett bra sätt kunna stödja föreningarna i deras strävanden att utveckla sin verksamhet. FAFO vill därutöver ge förbundet möjlighet att fördela resurser till de distrikt som har den svagaste ekonomin för att tillförsäkra att alla föreningar får ett tillräckligt stöd för att kunna bedriva sin verksamhet i framtiden.

Kostnaderna för resor till centrala aktiviteter, ofta i Stockholm, är för många distrikt en tung utgift. FAFO föreslår här att förbundet svarar för deltagarnas resekostnader medan kostnaden för logi står distrikten själva för. En sådan ordning skulle verka kostnadsutjämnande.

Föreningarna rekommenderas ha en nivå på medlemsavgiften om lägst 200 kronor per år, som skapar förutsättningar för ett varierat och till medlemsgrupperna anpassat utbud. På så sätt kan vi också bättre klara rekryteringen av nya medlemmar. Tillväxten av nya medlemmar ger ytterligare ekonomisk styrka i organisationen men på motsvarande sätt minskar resurserna om tillväxten stannar av eller minskar. Vi har betonat behovet av att alla led inom SPF funderar över hur man långsiktigt ska finansiera sin verksamhet.

Förbundet föreslås vidare förändra inriktningen på vissa tjänster på kansliet så att inriktningen blir mer av verksamhetsutvecklare samtidigt som utbildningspaket för utbildningsinsatser på distriktsnivå tas fram. Utbildning är en nyckelfaktor för om vi ska lyckas att möta framtidens utmaningar. Kunniga och välmotiverade ledare och opinionsbildare är viktiga framgångsfaktorer för SPF.

Förbundets grupp av sakkunniga och dess verksamhet föreslås förändras. Kretsen sakkunniga föreslås kunna utvidgas så att även kompetenta medlemmar kan engageras samtidigt som de sakkunnigas arbetsområden ses över liksom att ersättningsmodellen med fasta månadsarvoden ersätts av "förrättningsarvoden", som gäller i övrigt inom förbundet.

Den tid av snabba förändringar som vi arbetar i innebär att många nya frågor och problem dyker upp där SPF måste försöka finna sin linje i opinionsarbetet, för medlemmarnas bästa. Förbundsstyrelsen har här en viktig roll och får vid varje kongress möjlighet att då målen och riktlinjerna dras upp för de kommande tre åren tillsammans med ombuden forma innehåll och ambitioner. Denna förankringsprocess är viktig. Men samtidigt dyker också många nya frågor upp vilka bör diskuteras inom organisationens led. De senaste årens utökade samarbete mellan förbundsstyrelsen och distriktsordförandena är ett försök att klara den interna dialogen mellan kongresserna. FAFO föreslår åtgärder för att ytterligare förbättra den inre dialogen i SPF nämligen införande av ett rådgivande förbundsråd mellan kongresserna, vilket kan ses som en utvidgad distriktsordförandekonferens där även ombud från föreningar deltar, samt fortsatt utveckling av DO-konferensernas arbetsformer och innehåll.

FAFO bedömer att inget av de förslag som föreslås i denna översyn kräver förändring av SPF:s stadga.

Men oavsett vilka former för en bra inre dialog vi skapar, vilka resurser vi bygger upp på olika platser i organisationen, låt oss inte glömma att om SPF ska kunna utvecklas och leva vidare in i framtiden så krävs att vi alla, medlemmar, funktionärer, ansvariga på distrikten eller i förbundet, arbetar för samma mål och ser hela SPF som en enhet.

BAKGRUND

Vid behandlingen av några motioner på SPF:s kongress i juni 2008 uppdrogs till förbundsstyrelsen att göra en översyn av SPF:s organisation och arbetsfördelning inom SPF:s tre olika led, förbund, distrikt och förening. Avsikten var att dels allmänt minska kostnaderna inom förbundskansliet, dels försöka överföra arbetsuppgifter till distrikten.

De resurser som härigenom kan frigöras ska på lämpligt sätt läggas på ökad marknadsföring och/eller komma distrikten till godo och inte resultera i ett överskott för förbundet. Utskottet uttalade att förbundsstyrelsen inför en kommande Distriktsordförandekonferens efterhör distriktens prioriteringar.

ARBETSGRUPP

Förbundsstyrelsen tillsatte i november 2008 en arbetsgrupp på fyra ledamöter: Karl-Erik Axelsson, SPF förbundsstyrelsen, Kerstin Hallgren, SPF Stockholms distrikt, Ingegärd Oskarsson, SPF Kronobergs distrikt och Torsten Åhlander SPF Norrbottens distrikt. Gruppen utsåg Rune Kjernald, SPF Skaraborgs distrikt till sekreterare och antog namnet "Förbundets arbetsgrupp för organisationsöversyn" förkortat till FAFO.

DIREKTIV

Förbundsstyrelsens gav följande direktiv till FAFO:

-Utred SPF: s organisation och se över den i sin helhet inklusive stadgar med fördelning av ansvar och uppgifter på föreningar, distrikt/regioner och förbundsstyrelsen i avsikt att dels allmänt minska kostnaderna inom förbundskansliet, dels försöka överföra arbetsuppgifter till distrikten. De resurser som härigenom kan frigöras ska på lämpligt sätt läggas på ökad marknadsföring och/eller komma distrikten till godo men inte resultera i ökat överskott för förbundet.

Lägg fram ett första utkast om ungefär ett (1) år att remissbehandlas och att ett slutgiltigt förslag skall ligga färdigt vid årsskiftet 2010-2011 för att sedan processas vid kongressen 2011.

ARBETSMODELL

FAFO valde att inledningsvis försöka bilda sig en uppfattning om hur distrikten och förbundskansliet ser på dagens organisation och arbetsfördelning. Därför anordnades nio träffar med företrädare för dessa grupper på olika håll i landet

under januari-april 2009. Dessa samtal har kännetecknats av öppenhet och intresse för att delta med synpunkter. Flera synpunkter har berört kritik mot på vilket sätt förbundskansliet sköter vissa frågor idag medan andra har handlat om uppgifter som distrikt anser att förbundet inte ska syssla med. FAFO har i en särskild skrivelse redovisat dessa synpunkter direkt till förbundsstyrelsen för bedömning. Skrivelsen liksom ett sammandrag av de minnesanteckningar som förts vid dessa dialoger redovisas särskilt i dokumentet "FAFO:s distriktsträffar våren 2009".

Historiskt betingade geografiska gränser mellan distrikten i och kring Göteborg har beskrivits orsaka svårigheter för medlemmar och föreningar i Göteborg. Detta kan även vara aktuellt beträffande ett par andra distrikt. FAFO har diskuterat problemet och finner att det inte finns anledning att föreslå några ändringar i SPF:s regelverk kring hur önskemål om hur gränsjusteringar ska ske. Om berörda distrikt är överens så kan med stöd av dagens regler ändringar ske av distriktens geografiska gränser.

Distrikten har i mindre grad pekat på arbetsuppgifter som man anser att distrikten skulle ta över från förbundet. Här har genomgående distriktens begränsade ekonomiska resurser varit avgörande.

FAFO har dessutom besökt Friluftsrådets centrala ledning och fått kunskaper om hur den organisationen genomför sin organisationsöversyn.

UTGÅNGSLÄGET

SPF är idag den nästa största pensionärsorganisationen i Sverige med 855 föreningar och cirka 260 000 medlemmar verksamma inom 27 distrikt fördelade över landet. Sett över de senaste tio åren så är också SPF den snabbast växande pensionärsorganisationen med i runda tal en tredjedel av de registrerade medlemmarna i de fem pensionärsförbunden.

HUR FUNGERAR SPF SOM ORGANISATION IDAG?

Frågan i rubriken är naturligtvis mycket svår att besvara generellt, men den bild som vuxit fram vid FAFO:s alla diskussioner och samtal med företrädare för distrikten, förbundsstyrelsen och förbundskansliet leder oss fram till följande reflexion. Den känsla som många organisationer med flera "nivåer" har erfarenhet av, nämligen känslan av "Vi och dom", finner vi också inom SPF. De ambitioner och riktlinjer som dras upp centralt och beslutas om på kongresser anammas inte alltid ute i organisationen.

FAFO har i sitt arbete haft en klar strävan att de förslag som vi presenterar ska syfta till att stärka känslan av att alla delar i organisationen, från förbundet till den enskilda medlemmen, hänger samman och att vi alla behöver hjälpas åt för att nå de mål och ambitioner som kongressen, SPF:s högsta organ, drar upp för de närmaste årens verksamhet. En folkrörelses styrka är just att alla i organisationen strävar för samma sak och i SPF:s fall för att skapa goda levnadsvillkor för äldre i samhället och meningsfulla aktiviteter med god gemenskap för medlemmar.

De beslutade "Mål och riktlinjer för 2008-2011" vid den senaste kongressen har tydligt formulerat förväntningar och i vissa fall rätt höga ambitioner på distrikten och föreningarna. FAFO har vid sina samtal med företrädare för distrikt och föreningar förstått att det ofta finns en klar vilja att leva upp till förväntningarna, men att resurserna, främst de ekonomiska, inte räcker till.

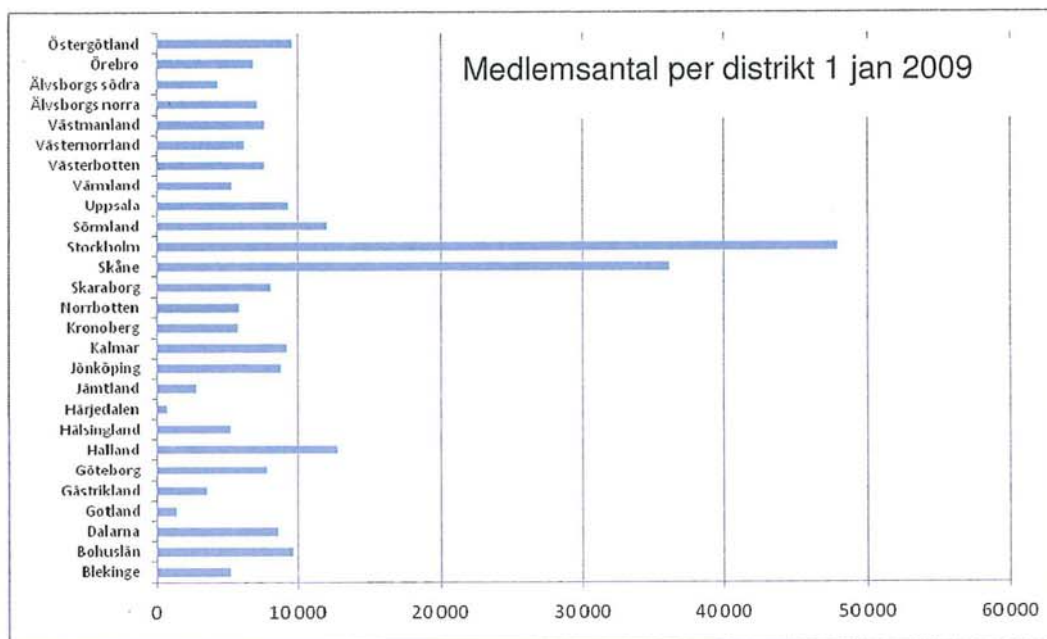
DISTRIKTEN

FAFO har försökt att kartlägga distriktens resurser, verksamhet och tillgänglighet. Resultaten visar på stora skillnader på flera områden såsom, medlemsantal, geografiska avstånd och kanske främst när det gäller distriktens ekonomiska resurser. Huvudsakligen hänger detta samman med distriktens storlek i antal medlemmar där många medlemmar medför större resurser och möjligheter till bemannad distriktsexpedition med bättre tillgänglighet. Men skillnader syns även när det gäller bidrag från landstingen och kommunerna.

Dessa stora skillnader innebär att föreningarna får olika grad av stöd från distrikten för sin verksamhet och att utbildningsinsatserna varierar.

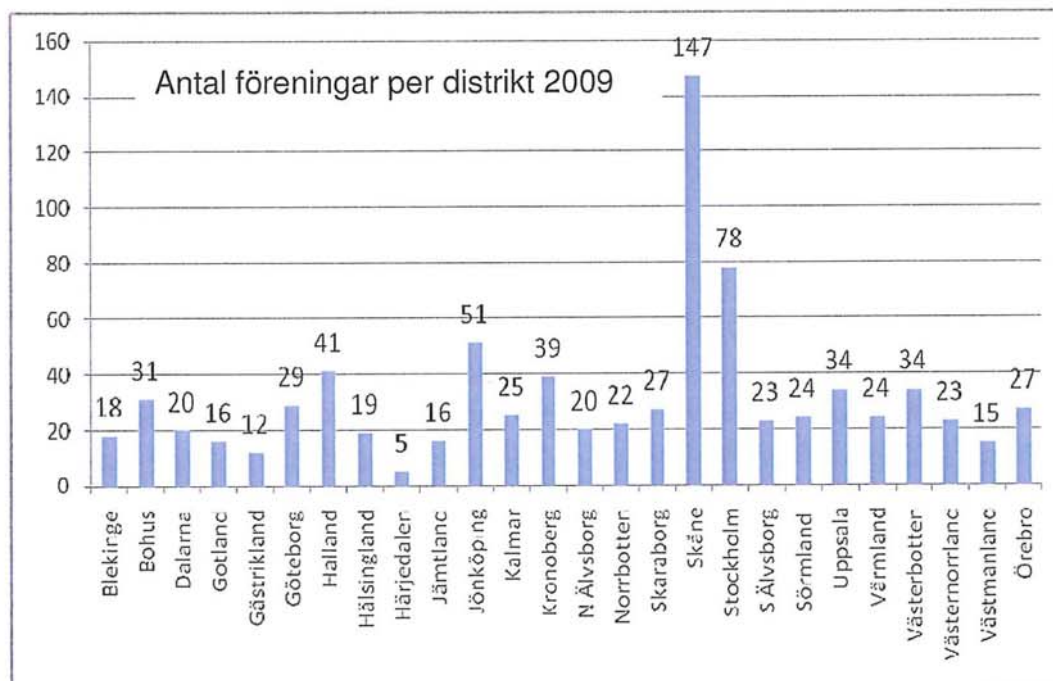
Medlemsantal inom distrikten

Medlemsantalet varierar stort mellan distrikten. Tre distrikt har under 3 000 medlemmar. Mellan 3 000 och 6 000 medlemmar återfinns i 5 distrikt. Mellan 6 000 och 9 000 medlemmar ligger 7 distrikt medan distriktet med 9 000 medlemmar upp till 12 000 medlemmar utgör 5 stycken. Tre distrikt har över 12 000 medlemmar. Medianvärdet, det värde som lika många distrikt ligger under som över, ligger på knappt 7 600 medlemmar. SPF:s medlemmar fördelat per distrikt framgår av följande diagram:



Antal föreningar per distrikt

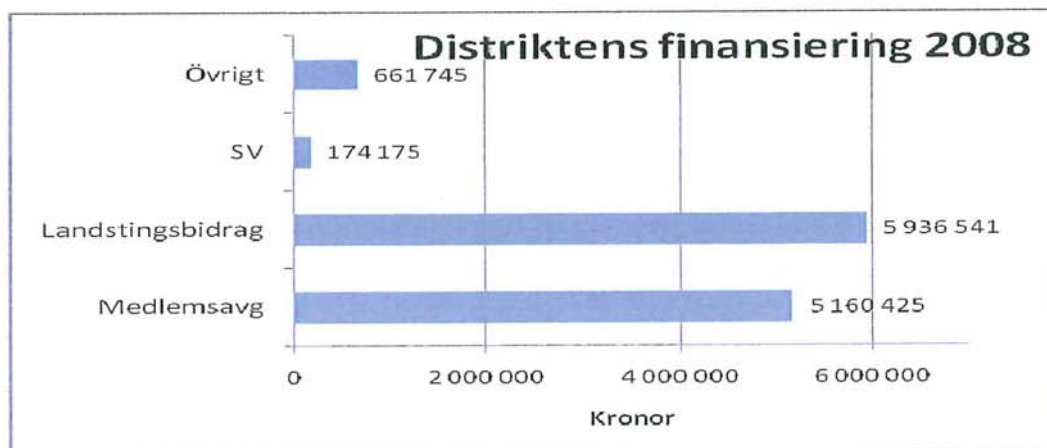
En viktig faktor för distriktens verksamhet är antalet föreningar i distriktet. Medianvärdet ligger här på 24 föreningar.



Distriktens finansiering

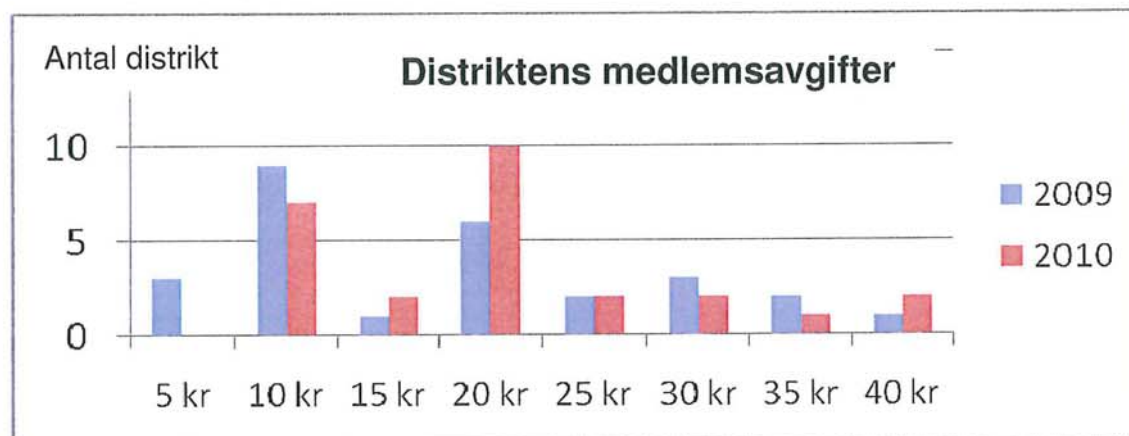
Distrikten finansierar sin verksamhet genom bidrag från landsting/regioner och i några fall från kommuner, medlemsavgifter, bidrag från SV, "Sponsorer" eller statliga myndigheter. Följande diagram, som bygger på 25 distrikts bokslut för

2008, visar på intäkternas storlek. Vi bedömer att värdena för de två saknade distrikten (Härjedalen och Västernorrland) inte påverkar bilden i något större avseende.



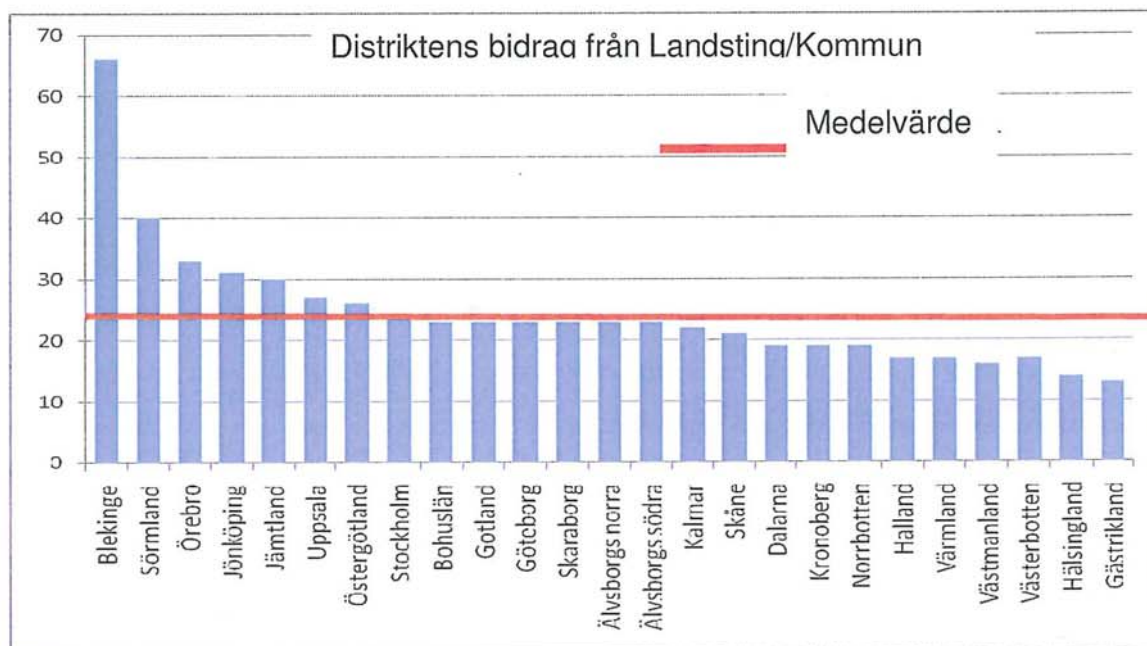
Distriktens medlemsavgifter

Ett annat viktigt område som påverkar ett distrikts resurser är medlemsavgifternas storlek. Även här ser vi stora skillnader mellan distrikten. Vid FAFO:s samtal med företrädare för distrikten har redovisats de svårigheter som man i vissa distrikt har upplevt för att kunna höja medlemsavgifterna medan andra inte har mött sådana reaktioner. Följande diagram visar distriktens fördelning på olika medlemsavgiftsnivåer år 2009 och 2010:



Distriktens bidrag från landsting/regioner

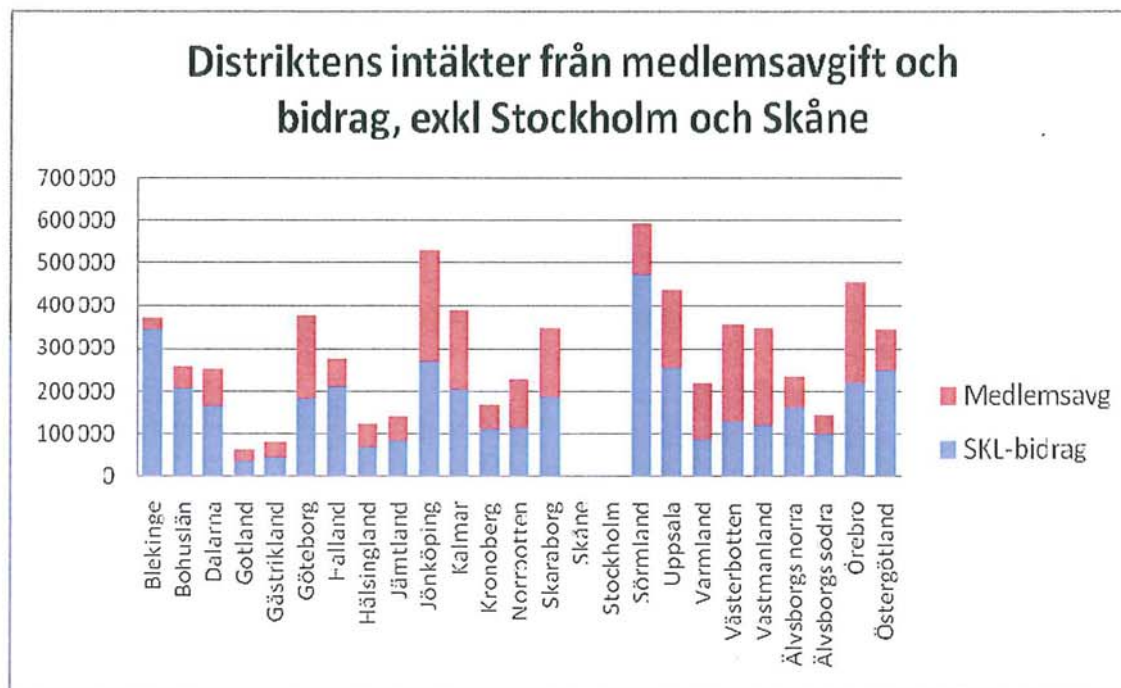
Den största intäktskällan utgör bidragen från landsting/regioner. I genomsnitt får distrikten bidrag motsvarande 23 kronor per medlem, med en spridning mellan 13 kronor och 66 kronor. Se vidare nedanstående diagram.



Distriktens intäkter av medlemsavgifter och bidrag

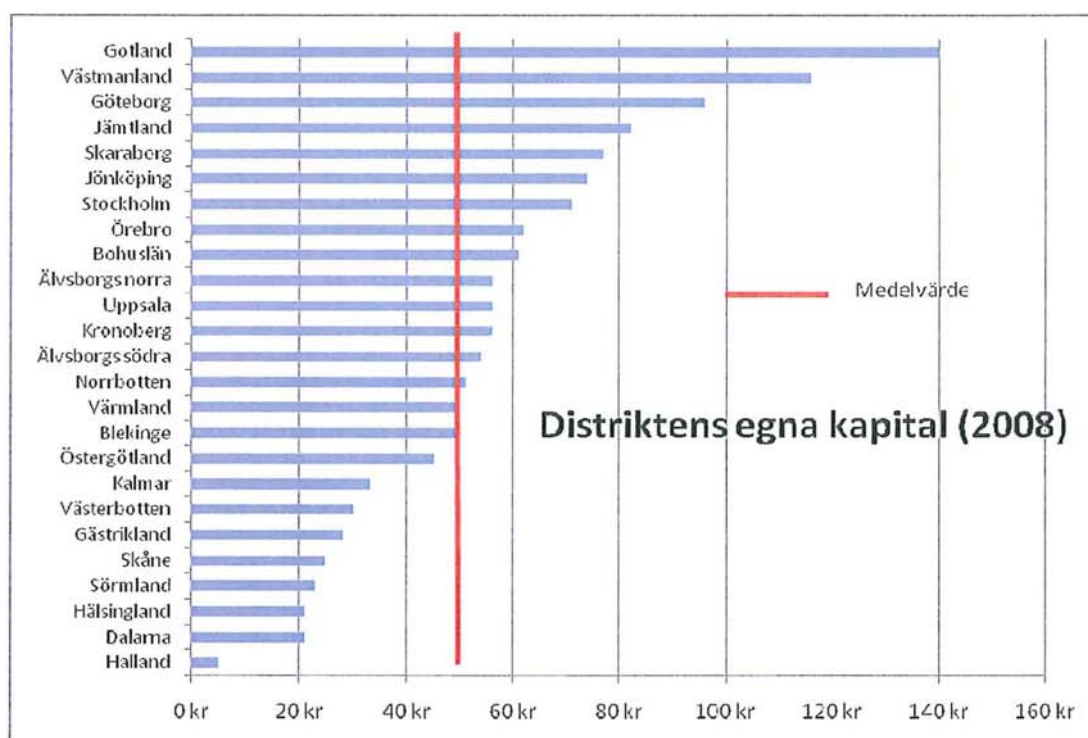
Följande diagram visar distriktens intäkter från medlemsavgifter och bidrag från landsting och kommuner. Här framkommer att vissa distrikt är starkt beroende av de bidrag som årligen prövas av landsting och kommun. Ett för distrikten negativt beslut kan snabbt förändra förutsättningarna för distriktens verksamhet.

Observera att här har värdena för Stockholms och Skånes distrikt utelämnats för att diagrammet ska bli tydligare. Dessa båda distrikt har runt 3miljoner respektive 1,3 miljoner i intäkter.



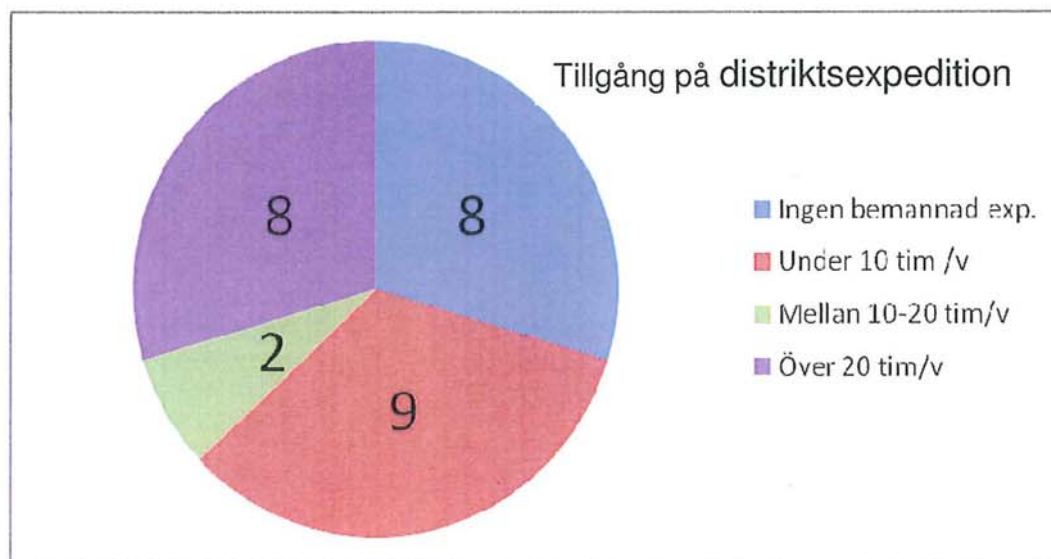
Distriktens egna kapital

Vi kan också titta på distriktens egna kapital (Bokslut 2008) som ett mått på de resurser som distrikten har. Här ser vi att snittet är 50 kr per medlem.



Distriktsexpeditioner

Flera distrikt har byggt upp egna expeditioner med egen anställd personal eller hyr expeditionsutrymme hos t.ex. Studieförbundet Vuxenskolan. Öppetiderna varierar stort mellan 2 timmar till 40 timmar per vecka. I andra distrikt sköts distriktets administration hemma hos ordförande, alternativt sekreteraren. Följande diagram visar distriktens fördelning på olika alternativ för sin administration.



Det ska observeras att ovanstående siffror och uppgifter om nuläget bygger på uppgifter som insamlats under 2009 och i en dynamisk verksamhet så sker förändringar. Dagens verklighet kan därför skilja sig något från dessa uppgifter. Klart är dock att skillnaderna mellan distrikten när det gäller ekonomi, medlemsantal, administrativa resurser m.m. är betydande och ger distrikten olika förutsättningar att bedriva sin verksamhet.

ÖVERVÄGANDEN OCH FÖRSLAG

SPF är en av landets största intresseorganisationer med betydande möjligheter till inflytande och påverkan över frågor som rör äldres villkor i vårt land. För att kunna tillvarata dessa möjligheter är det viktigt att SPF samlar hela sin organisation, sätter upp gemensamma mål och enas om hur arbetet ska bedrivas för att nå målen. Kongressens beslut om "Mål och Riktlinjer 2008-2011" är ett sådant dokument som samlar och leder organisationen åt samma håll. FAFO har funnit att detta dokument även bör påverka hur SPF rustar sin organisation på bästa sätt. SPF står inför stora utmaningar i framtiden med ett snabbt växande antal nya pensionärer som enligt många bedömare beskrivs delvis ha andra förväntningar och intressen än dagens pensionärer.

Föreningarna

Föreningarna är basen i SPF:s verksamhet. Den gemenskap och de sociala kontakter som finns i föreningarna är för många medlemmar en viktig del av en god livskvalitet som pensionär. Mångfalden av aktiviteter, där många leder till en bättre hälsa, är också viktiga förutsättningar för ett aktivt liv.

De många ideella ledarinsatser i våra föreningar är ett kännetecken för SPF. Men samtidigt är det viktigt att föreningarnas funktionärer kan få stimulans och kunskaper som höjer kvaliteten och ökar utbudet av aktiviteter för att kunna tillgodose alla medlemmars behov. Det är här som distriktens verksamhet kommer in där utbildningsinsatser för föreningarnas ledare och olika sätt att stödja föreningarnas arbete är centrala uppgifter.

Starkare distrikt

FAFO har i många samtal med ledare inom SPF funnit stöd för att SPF rustar sig bäst för framtiden om distriktet ges en starkare ställning. Det skulle ge bättre möjligheter att stödja föreningarnas funktionärer med bra utbildningar, stöd för verksamhetsutveckling och anpassning av ett innehåll och en kvalitet i verksamheten som attraherar nya medlemmar. Men det är också angeläget att fortsätta att erbjuda de nuvarande medlemmarna en meningsfull verksamhet under trivsamma former. Förmågan till förnyelse och anpassning på föreningsnivå av verksamhetens innehåll för olika medlemsgrupper blir avgörande för hur vi lyckas att även i fortsättningen kunna vara en växande stark organisation för äldre i samhället.

Distriktens viktigaste uppgift är att vara ett stöd och en inspirationskälla för föreningarnas verksamhet, som är basen för hela organisationen. Här framstår en väl anpassad utbildning, med hög kvalitet, som en avgörande uppgift. Kunniga och motiverade ledare är en viktig framgångsfaktor för hela SPF. Detta gäller särskilt på föreningsnivån där nuvarande och blivande pensionärer ska kunna finna en stimulerande, variationsrik och meningsfull gemenskap. Goda kunskaper och förmåga att bedriva effektivt opinionsarbete är även viktiga för den lokala styrelsen och företrädare i pensionärsråden, för att nå framgång i opinionsarbetet och medverka till bättre villkor för äldre i samhället.

FAFO anser därför att SPF bör stärka distriktet vilket vi tror är nyckeln till ett framtida starkare SPF. För att nå dit vill FAFO se till att alla distrikt har tillgång till en administrativ basresurs, att distriktet övertar vissa uppgifter från förbundskansliet, att distriktet får ett utökat stöd för förnyelse från förbundet, att

den inre dialogen i SPF stärks, att riktat ekonomiskt stöd kan ges till vissa distrikt och att sakkunnigeverksamheten breddas och förändras.

Förbundsstyrelsen

Gruppen har också fört en diskussion om nuvarande antal ledamöter i förbundsstyrelsen är optimalt eller ej. Vi tror inte att ett färre antal i sig innebär sämre beslut i styrelsen utan att det kan bidra till effektivare styrelsearbete och det till en lägre kostnad. En mindre styrelse ställer ännu större krav på styrelsens ledamöter att ha goda kontakter ute i organisationen kompletterat med att styrelsen förankrar besluten i distriktsordförandekonferenserna.

Ett styrelsearbete med flera ledamöter kan lättare fördela arbetsuppgifter och ansvar till grupper av ledamöter för särskilda arbetsområden, vilket gör styrelsearbetet mer meningsfullt och engagerande. På detta sätt arbetar styrelsen för närvarande.

FAFO har därför vid en samlad bedömning inte funnit skäl att föreslå ett förändrat antal ledamöter i förbundsstyrelsen.

Det som avgör effektiviteten är självfallet hur styrelsearbetet läggs upp, leds samt hur varje ledamot bidrar till effektiva beslut. Som i allt styrelsearbete är förberedelserna viktiga så att nödvändigt underlag finns framme i så god tid att ledamöterna hinner förbereda sig i förväg. Här har tidigt i utredningsarbetet till FAFO redovisats att det fanns vissa brister.

Ekonomiska resurser idag och i morgon

Den inledningsvis beskrivna ekonomiska verkligheten som distrikten arbetar i visar förutom att de ekonomiska förutsättningarna varierar mellan distrikten också att de ekonomiska möjligheterna till att utveckla och satsa i verksamheten är små, vilket hämmar distrikten och föreningarna i sin strävan att anpassa verksamheten till nya pensionärsgrupper.

För flera av distrikten som arbetar över stora geografiska områden, med oftast långt avstånd till Förbundskansliet, är kostnaderna för resor en tung utgift. FAFO föreslår här att förbundet svarar för distriktens kostnader för resor till förbundets kurser och konferenser, medan distrikten själva svarar för övernattningskostnaderna. På detta sätt blir kostnaderna för att delta i centrala aktiviteter mer rättvis mellan distrikten.

Förslaget att stärka distrikten så att alla distrikt i princip har tillgång till en bemannad expedition för att erbjuda service och god tillgänglighet, kräver medel för investering och drift. Lokala förhållanden och lösningar med samverkan kan hålla nere kostnaderna.

Vi bedömer dock att distriktens egna kapital i allmänhet klarar att finansiera dessa investeringar.

De tidigare föreslagna överförandet av arbetsuppgifter från central nivå till distrikten innebär att resurser kommer att frigöras centralt. Likaså bedömer FAFO att nedan föreslagna förändringar för sakkunnigegruppen minskar de centrala kostnaderna. Merparten av dessa resurser bör kunna användas för att stärka de ekonomiskt sett svagaste distrikten samt till att stödja olika utvecklingsprojekt som initieras av distrikt inom för SPF viktiga områden, såsom rekrytering, programinnehåll m.m.

FAFO har också fört ingående diskussioner kring den stora skillnaden som idag råder kring medlemsavgiftens storlek till distrikten och framför allt kring den i vissa distrikt mycket låga medlemsavgiften. Många som FAFO gruppen mött vid sina kontakter över landet har förordat en höjning av medlemsavgifterna inom SPF för att kunna möta de krav på kvalitet och service som dagens och kanske än mer morgondagens medlemmar efterfrågar. Men det finns även röster som är emot höjningar av medlemsavgiften. Ibland uttalas oro över medlemsflykt om SPF höjer avgifterna. Vi tror att denna oro är obefogad. Det handlar mer om att kunna informera om vad medlemmen får tillbaka. Där kan vi bli bättre

När det gäller frågan hur distrikten kan tillföras ekonomiska resurser som möjliggör en förstärkning av distriktens verksamhet, enligt FAFO:s förslag ovan, har FAFO övervägt två olika modeller.

En modell är att förbundet höjer avgiften till förbundet och fördelar tillbaka hela summan till distrikten på ett sätt som garanterar en basresurs till varje distrikt. Detta innebär att fördelningen tillbaka till distrikten beror på distriktens nuvarande ekonomiska styrka och att de starkare distrikten solidariskt medverkar till att stärka de svagare. En modell som självfallet ställer stora krav på förankring bland distrikten så att den inte upplevs orättvis.

Den andra modell som FAFO har övervägt innebär att alla distrikt har en lägsta medlemsavgift på 40 kronor per medlem. Detta innebär då att så gott som alla distrikt kan klara sina uppgifter, som FAFO föreslår, av egen kraft. Samverkan kan för några av de minsta distrikten bli nödvändig. I undantagsfall får förbundet av sina nuvarande resurser stötta de minsta distrikten under en uppbyggnadsfas. 11

FAFO förordar, efter ingående diskussioner, att modellen med en lägsta avgiftsnivå per medlem till distrikten tillämpas. FAFO rekommenderar därför distrikten att ta ut en medlemsavgift på lägst 40 kronor per medlem.

En beräkning av hur mycket respektive distrikts resurser ökar uttryckt i kronor om rekommendationen om lägst 40 kronor per medlem till distriktet genomfördes framgår av följande tabell, beräknat på medlemsantalet 2009-01-01.

Distrikt	Ökning kr	Distrikt	Ökning kr
Blekinge	182 385	Skaraborg	161 140
Bohus	335 475	Skåne	902 650
Dalarna	256 050	Stockholm	0
Gotland	14 510	Sörmland	358 830
Gästrikland	105 060	Uppsala	184 980
Göteborg	117 180	Värmland	78 825
Halland	444 605	Västerbotten	75 760
Hälsingland	154 980	Västernorrland	30 775
Härjedalen	22 230	Västmanland	75 620
Jämtland	55 920	N Älvsborgs	279 800
Jönköping	87 260	S Älvsborgs	127 740
Kalmar	183 920	Örebro	33 575
Kronoberg	173 640	Östergötland	285 270
Norrbottn	116 080		

FAFO konstaterar att tack vare en kraftig ökning av antalet medlemmar så har organisationen klarat av att möta de kostnadsökningar som generellt uppstår årligen. Det gäller inte minst löneökningar för personalen. Om medlems-tillströmningen avtar så uppstår genast svårigheter att klara verksamheten. Detta förhållande måste organisationen vara vaksam över. Det finns all anledning att SPF:s olika led uppmärksammar och allvarligt diskuterar hur framtida finansiering ska klaras av.

Vidare vill FAFO uppmärksamma på behovet av att medlemsavgiften till föreningarna bör ligga på en nivå som ger förutsättningar för en bra verksamhet och rekommenderar därför att medlemsavgiften i föreningarna lägst uppgår till 200 kronor per år, d.v.s. knappt 17 kronor per månad.

Administrativ basresurs

SPF:s föreningar och distrikt arbetar idag under mycket olika förhållanden. Ovan har vi redovisat skillnader i medlemsantal, ekonomiska resurser, administrativa resurser, antal föreningar och geografiska avstånd.

FAFO ser det som avgörande att alla distrikt har tillgång till en administrativ basresurs, en bemannad expedition, där närhet och tillgänglighet för föreningarna och medlemmar kan erbjudas.

Detta innebär att där finns en expedition utrustad med en kontorsarbetsplats, utrustning för telefon, datorkommunikation, kopiering, datorprojektor och nödvändiga program för att använda datorutrustningen. Kostnaden för en sådan

expedition beror naturligtvis på den kvalitet och möjligheterna att köpa begagnad utrustning. Men gruppen har beräknat investeringen till 30 000 kronor.

Med utgångspunkt från Norrbottendistriktets driftskostnader för sin expedition med en 0,5 tjänst som kanslist så kan de årliga driftskostnaderna beräknas till mellan 175 000 till 190 000 kronor. Därmed inte sagt att behovet ser lika ut i alla distrikt utan de lokala behoven är förstås avgörande.

Även om distrikten kan öka sina intäkter har vi förståelse för att många distrikt, särskilt de mindre distrikten, har svårt att finansiera en distriktsverksamhet i framtiden enligt vårt förslag fullt ut. Vi anser därför, som vi tidigare berört, att förbundet ska ta på sig uppgiften att omfördela resurser inom organisationen för att stödja de ekonomiskt svaga distrikten under en uppbyggnadsfas. Då kan också distrikten ta över en del uppgifter som förbundet utför idag, vilket var en kärnfråga i det uppdrag som FAFO fått. Det bör noteras att de allra minsta distrikten bör överväga att samarbeta med något annat närliggande distrikt.

Resursstöd till förnyelse och utveckling

Det är främst inom två viktiga områden som FAFO ser att distrikten måste rusta sig för framtiden. Det gäller kompetensutveckling av funktionärer i föreningarna och att anpassa och förnya verksamheten både till dagens medlemmars och inte minst till kommande pensionärers önskemål och behov. Medlemsrekrytering, bra programverksamhet och god medlemsvård är viktiga områden för att lyckas utveckla SPF till en "seniororganisation i tiden". Här vill FAFO även betona betydelsen av att SPF gör insatser för att utveckla och förstärka det pensionärspolitiska arbetet som bedrivs i pensionärsråden och i opinionsarbetet. FAFO anser att insatser för att utveckla både utbildningsverksamheten och förnyelsearbetet är avgörande för en framgångsrik verksamhet.

FAFO föreslår därför att förbundet erbjuder resursstöd till de distrikt som önskar för att utveckla och förnya verksamheten. Stödet kan vara av olika karaktär. Personellt stöd för utbildning av funktionärer och verksamhetsmässigt genom centralt framtagna handböcker och strukturerade utbildningspaket för funktionärsutbildning. Detta innebär att förbundet behöver förändra vissa tjänsters inriktning på kansliet till verksamhetsutvecklare.

Stödet kan även ges i form av ekonomiskt stöd till speciella utvecklingsprojekt, där förnyelse av verksamheten kan komma hela organisationen till del och underlätta framtida medlemsrekrytering. De resurser som frigörs på förbundskansliet genom våra förslag kan till största delen användas som en grundinsats för detta stöd men är enligt vår uppfattning inte tillräckliga. FAFO

föreslår därför att ytterligare resurser avsätts för detta ändamål i förbundets budget.

SPF:s Marknadsföringsinsatser

En viktig grund för en framgångsrik medlemstillväxt och ett effektivt opinionsarbete är att SPF har kännedom om sin "marknad" och en strukturerad och tydlig framtoning inom de områden där vi är verksamma. Den nu påbörjade uppbyggnaden av förbundets marknadsgrupp och marknadspolicy är steg i rätt riktning. Arbetet inom detta område måste dock fortsätta så att konkreta planer för marknadsinsatser tas fram såväl centralt som på distriktsnivå. Detta ställer också krav på ekonomiska resurser vilket bara till viss del kan hämtas från de resurser som frigörs centralt genom FAFO:s förslag. Ytterligare resurser får hämtas inom förbundets ordinarie budget.

Nya arbetsuppgifter till distrikten

En ytterligare åtgärd för att stärka distrikten är att distrikten tar över arbetsuppgifter från förbundet, vilket var en huvuduppgift i FAFO:s uppdrag. Efter ingående samtal med distriktsledningarna och förbundskansliet har vi funnit att en del uppgifter som idag utförs centralt kan överföras till distriktsnivån under förutsättning att distriktsresurserna byggs ut. Vi föreslår därför att distrikten helt eller delvis tar över följande fyra processer från förbundet:

Medlemsservice

Distrikten tar ansvar för att föreningarnas medlemsregister är uppdaterat, och visar aktuella uppgifter om funktionärer och medlemmar i föreningarna. Särskilt viktigt är detta då medlemstidningen Veteranen använder medlemsregistrets uppgifter för utskick av tidningen till medlemmarna.

Distrikten ansvarar för medlemsservice till medlemmarna då föreningarna inte kan ge svaren. I normalfallet vänder sig medlemmen således i första hand till sin förening.

Frågor som rör allmän information om medlemsförsäkringar, såsom gruppolycksfall och grupplivförsäkringar, lämnar föreningen/distrikten medan alla övriga frågor hanteras direkt av försäkringsgivaren.

Denna förändring innebär att medlemmarna får svar på sina frågor av sin förening eller av distriktet och att förbundet avlastas motsvarande arbete. Endast då distrikten inte kan lämna svar kontaktas förbundskansliet. Enligt uppgift är antalet telefonsamtal från medlemmar i Stockholm starkt överrepresenterat bland dagens samtalsvolym till medlemsservice. Här krävs extra informationsinsatser till medlemmarna så att man vet vart man vänder sig i medlemsärenden

Medlemskorthantering

Distrikten tar över ansvaret för att ersätta borttappade kort, ändrar namn på medlemmars kort vid behov, ansvarar för att befintliga kort är giltiga genom att distribuera "årsmärken", vilka erhålles av förbundet.

Förbundet handlar upp medlemskort, inklusive årsmärken, och ansvarar för att nya medlemmar erhåller medlemskort som idag.

Beställning och distribution av skrifter m m

Föreningarnas och medlemmarnas beställning och distribution av skrifter, broschyrer, profilvaror tas över av distrikten som förfogar över ett "distriktets mellanlager". Den nyligen startade "WEBBESTÄLLNINGEN" via Internet bör inordnas i en distriktslösning där distrikten får överta den roll som förbundskansliet har idag kring beställningar och leveranser.

Förbundet har i fortsättningen kontakter med 27 distrikt, istället för 855 föreningar, vid beställningar och leveranser men har kvar ansvaret för produktionen av skrifter, broschyrer och informationsmaterial liksom de profilprodukter som SPF tillhandahåller.

IT-support för medlemsregister och hemsidemall

Distrikten tar över ansvaret för IT- supporten till föreningarna kring frågor som gäller användningen av systemet för medlemsregister och SPF:s systemmall för föreningarnas hemsidor. Supporten kan skötas av ett distrikt eller av flera distrikt i samverkan.

Förbundet tillhandahåller medlemsregistersystemet och är systemansvarig och svarar för utveckling och anpassning av systemet efter samråd med en av förbundsstyrelsen utsedd användargrupp inom distrikt och förbund.

Förbundet tillhandahåller även en mall för föreningarnas hemsidor och ansvarar för utveckling av mallen efter samråd med en likaledes av förbundsstyrelsen utsedd användargrupp. Förbundet har också ansvaret för att utbilda de supportansvariga som distrikten utser för de båda systemen.

SAKKUNNIGERÅD

SPF har sedan flera år knutit sakkunniga till förbundsstyrelsen i syfte att få spetskompetens vid förbundets behandling av remissyttranden och agerande i olika grupper på departements- och myndighetsnivå. Dessa sakkunniga har varit projektanställda, i allmänhet för ett kalenderår i taget, med ett fast månadsarvode mellan 10 000 kronor och 14 000 kronor.

FAFO förstår att SPF kan behöva visst sakkunnigestöd vid remissarbetet kring olika utredningar och förslag även om de remissynpunkter som kan förväntas av en intresseorganisation som SPF i första hand ska tillföra ett äldreperspektiv utifrån våra medlemmars behov och intressen. Vi har också mött en tydlig åsikt

hos flera företrädare för distrikten att SPF borde på ett bättre sätt ta tillvara de medlemmar som genom sin utbildning och erfarenheter från sitt yrkesverksamma liv har förvärvat ingående kunskaper i olika ämnesområden.

FAFO vill därför föreslå att nuvarande organisation med sakkunniga som arvoderas med fast månadsersättning förändras. Sakkunnigegruppen föreslås bli ersatt av ett "sakkunnigeråd" som blir ett rådgivande organ till förbundsstyrelsen/förbundskansliet i remissyttranden etc. Antalet verksamhetsområden som rådet behandlar bör ses över. Medlemmarna i rådet kan bestå av utomstående experter men här kan även, inom sakområdet kompetenta, medlemmar inom SPF göra en insats. Ersättningen för rådets medlemmar föreslås i princip följa arvodesreglerna för de förtroendevaldas i förbundsstyrelsen "förrättningar".

DEN INRE DIALOGEN

Kongressen är förbundets högsta organ där bland annat SPF:s inriktningar, mål och ställningstagande formas. SPF har tidigare haft tvååriga kongressperioder men numera äger kongressen rum vart tredje år. Kostnaderna och förarbetet för en kongress är omfattande och särskilt förbundskansliet lägger mycken tid på förberedelser. Vi har dock fått synpunkter på att den snabba förändring som präglar vår tid och de frågor som dyker upp mellan kongresserna ställer stora krav på förbundsstyrelsen att kunna förankra ställningstagandet i organisationen. FAFO har här övervägt två alternativa vägar för att förbättra möjligheterna för alla led i SPF att påverka SPF:s ställningstagande i nya frågor mellan kongresserna. Alternativen har varit kortare kongressperioder och utökade ordförandekonferenser.

FAFO har mött önskemål om att gå tillbaka till tvååriga kongressperioder. Motivet är främst att tre år är en lång tid då många nya frågor aktualiseras i samhällsdebatten där SPF bör vara en aktiv aktör. Tätare kongresser kan på ett bättre förankrat sätt i organisationen utforma SPF:s linje i debatten och ge förbundsstyrelsen vägledning. Antalet ombud kan här reduceras för att minska driva aktuella frågor och vilka ställningar som SPF ska ta. Möjligheterna att SPF syns och att våra synpunkter kan föras ut i massmedia i samband med ett förbundsråd ska inte underskattas.

FAFO föreslår mot bakgrund av vad som redovisats ovan, att kongressperiodens längd på tre år behålls och att DO-konferenserna utvecklas ytterligare. Då förbundsstyrelsen bedömer att behov av ett bredare samråd med företrädare för distrikten föreligger bör detta kunna tillgodoses genom en "utökad DO-konferens", förslagsvis benämnt Förbundsråd. Dessa förbundsråd föreslås bestå av DO och av andra berörda företrädare för distrikten, vilka förbundsstyrelsen

kallar, beroende på vilka frågor som ska behandlas. Detta har redan prövats under hösten 2009 då kampanjledarna för vecka 37, val 2010, deltog.

FAFO bedömer att detta förslag inte föranleder något behov av att förändra förbundets stadgar.

KONSEKVENSER

Våra förslag, som redovisats ovan, får såväl ekonomiska, verksamhetsmässiga som personella konsekvenser om de genomförs. Inte i något avseende bedömer FAFO dock att förslagen, om de genomförs, kräver förändringar i SPF:s stadgar. Ekonomiskt så kommer förändringar i förbundets uppgifter inom medlemservice, medlemskorthantering, beställning och leveranser av skrifter, profilprodukter etc. och inom IT-supportområdet frigöra resurser på förbundskansliet. Däremot kommer motsvarande arbetsuppgifter att utföras på distrikten. En mer detaljerad analys över nettobesparingen på förbundskansliet är svår för oss att idag kunna ta fram och fordrar en mer ingående prövning än vi har kunnat göra i detta skede. Men en översiktlig bedömning pekar på en årlig besparing i storleksordningen 1,5-2 mkr.

Verksamhetsmässigt påverkas inriktningen på några handläggartjänster där vi föreslår att deras innehåll blir generellt inriktade mot verksamhetsutveckling, samt genom ett ändrat arbetssätt för de sakkunniga som vi föreslår. Personellt kommer förslagen också att få konsekvenser, i vissa fall minskar behovet i andra fall ökar behovet av personella insatser. Även här är det inte möjligt att i nuvarande läge precisera de personella konsekvenserna. Klart är dock att personalbehovet minskar på förbundskansliet.

Enligt våra direktiv är avsikten att eventuella frigjorda resurser på förbundskansliet inte ska påverka förbundets resultat utan ska användas antingen till ökade insatser på marknadsföringsområdet och/ eller föras över till distrikten. Ovan har redovisats att de medel som frigörs främst föreslås användas att under en övergångsfas hjälpa de ekonomiskt svagaste distrikten att bygga upp sin administrativa basresurs och till del även ökade insatser inom marknadsföringsområdet.

BESKRIVNING AV ANSVAR OCH UPPGIFTER I SPF

Vi försöker här att förtydliga organisationens förväntningar på förbundet och dess kansli, distrikten och föreningarna utifrån vårt förslag till ändrad uppgiftsfördelning med följande beskrivning, som dock inte gör anspråk på att vara heltäckande:

FÖRBUNDETS ANSVAR OCH UPPGIFTER

SPF förväntar sig:

Att förbundet kraftfullt bevakar medlemmarnas intressen där nationella och internationella frågor som rör medlemmarnas förhållanden diskuteras och/eller beslutas, och tydligt utåt och inåt markerar SPF:s ställningstaganden och de resultat som uppnås.

Att förbundet tar fram en marknadspolicy/marknadsplan för förbundets insatser inom marknadsföringsområdet

Att förbundet producerar informationsmaterial om SPF, stadgar, publikationer, profilprodukter,

Att förbundet tar fram utbildningspaket för distriktens funktionärsutbildningar, samt handböcker för föreningarnas funktionärer,

Att förbundet tar fram mallar för brevpapper, Power Pointbilder, loggor etc. allt för att förenkla och skapa enhetlighet när det gäller kommunikationen såväl utåt som inåt i organisationen.

Att förbundet utvecklar och stödjer distriktens ansvariga funktionärer inom olika områden

Att förbundet tar fram material för det opinionsskapande arbetet som bedrivs

Att förbundet tar fram kampanjmaterial till SPF:s kampanjer och deltagande i mässor etc.

Att förbundet beslutar uppdra till distrikt/förening att arrangera mästerskapstävlingar.

Att förbundet ger ut en modern och informativ medlemstidning

Att förbundet tillhandahåller ett centralt medlemsregister och är systemansvarig för detta

Att förbundet tillhandahåller en mall för föreningarnas hemsidor

Att förbundet stöder det regionala och lokala opinionsarbetet samt förser föreningarna med material för rekryteringsarbetet

DISTRIKTENS ANSVAR OCH UPPGIFTER

SPF förväntar sig:

Att distrikten har en bemannad expedition med god tillgänglighet

Att distrikten kan besvara föreningarnas och medlemmarnas frågor där föreningarna inte har svaren

Att distrikten ansvarar för att föreningarna sköter inrapporteringen till medlemsregistret

Att distrikten ansvarar för support till föreningarna för medlemsregistersystemet i egen regi eller i samverkan med andra distrikt.

Att distrikten ska kunna kommunicera via en fungerande e-postadress med föreningar och förbund

Att distrikten har en aktuell hemsida

Att distrikten ansvarar för support till föreningarna för hur mallen för hemsidan används

Att distrikten tar emot beställningar och skickar ut de material, broschyrer, skrifter och profilprodukter som förbundet tillhandahåller

Att distrikten redovisar de uppgifter som förbundskansliet efterfrågar

Att distrikten i samarbete med förening (-ar) arrangerar förbundsmästerskap i olika sporter efter beslut av förbundet.

Att distrikten deltar i centralt anordnade kurser för distriktets funktionärer.

Att distrikten har en utbildningsverksamhet för föreningarnas funktionärer med god kvalitet och i tillräcklig omfattning samt ger råd och stöd till föreningarnas funktionärer så att deras arbete underlättas och utvecklas

Att distrikten ansvarar för SPF:s arbete i landstingens pensionärsråd, LPR/RPR.

Att distrikten deltar i centrala kampanjer och förmedlar vidare centralt utformat kampanjmaterial

Att distrikten arbetar fram en marknadsplan utifrån förbundets marknadspolicy.

Att distrikten aktivt driver opinionsarbetet på distriktsnivån med stöd av förbundet.

Att distriktet bedriver regionalt opinionsarbete och stödjer föreningarnas lokala opinionsarbete

Att distrikten är representerade på förbundets distriktsordförandekonferenser.

FÖRENINGARNAS ANSVAR OCH UPPGIFTER

SPF förväntar sig:

Att föreningarna driver en varierad och medlemsanpassad verksamhet med hög tillgänglighet och kvalitet.

Att föreningarna aktivt rekryterar nya medlemmar och har en fungerande medlemsvård

Att föreningarna registrerar medlemmar i medlemsregistret och ser till att registret innehåller aktuella uppgifter om medlemmar, funktionärer och föreningen.

Att föreningarna deltar i de funktionärskurser som distriktet erbjuder

Att föreningarna har en fungerande kommunikation med e-post till förbund och distrikt

Att föreningarna skapar en aktuell hemsida gärna med förbundets mall som bas

Att föreningarna är aktiv i KPR-arbetet samt deltar i opinionsbildningen i centrala och regionala aktiviteter

Att föreningarna lämnar de uppgifter som distrikt och förbund efterfrågar

SLUTORD

FAFO:s uppläggnings av sitt arbete med en bred och omfattande dialog med olika företrädare från olika delar av landet och på olika platser i vår organisation har varit en spännande resa. Vi kan med stor tillförsikt konstatera att SPF består av många duktiga, livserfarna och engagerade funktionärer och anställda. Det är en oerhörd styrka att ha denna tillgång. Samtidigt är bristen på resurser i vissa distrikt ett försvårande faktum, som begränsar distriktens och föreningarnas arbete. Detta har FAFO försökt att förändra i sina förslag. Vi bedömer att våra förslag inte kräver stadgeförändringar.

Men vi har också haft som ledstjärna med vårt arbete att förslagen ska leda till ett starkare och vassare SPF, där känslan som präglar hela organisationen är tydlig i alla led i SPF, från den enskilde medlemmen till förbundet, att alla måste hjälpas åt för att leda SPF framåt. Vi har alla olika uppgifter vare sig vi är verksamma i förening, distrikt eller förbund. Det är föreningarnas arbete som bygger distrikten och starka distrikt är grunden för SPF:s arbete.

Stockholm den 7 december 2009

Förbundets Arbetsgrupp För Organisationsöversyn, FAFO



Karl-Erik Axelsson, ordförande



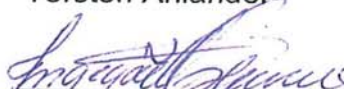
Kerstin Hallgren



Rune Kjernald, sekreterare



Torsten Åhlander



Ingegärd Oskarsson