

Forslag til **'Bidrag til organisationsudvikling og fortsat organisatorisk fokus'**

Stillet af Morten Dalsgaard Christensen

FN-forbundets landsmøde, 13. april 2024

Pkt. 5 – Indkomne forslag

Bidrag til organisationsudvikling og fortsat organisatorisk fokus - med henblik på udarbejdelse af hhv. medlemsstrategi og 'One UNA' – 'holdstrategi' for FN-forbundet

Forslagsstiller: Morten Dalsgaard Christensen, kasserer og kommunikationsansvarlig, FN-forbundet Nordjylland.

Forslagene er alene udtryk for skribentens egen holdning og fremsat som udtryk for en mangeårig og engageret frivillig indsats. Intentionerne bag forslagene deles dog med sikkerhed af flere.

Formål: Følgende fremsatte forslag ønskes drøftet på landsmødet og efterfølgende inddraget som idekatalog i arbejdet med udarbejdelsen af hhv. medlemsstrategi og 'One UNA – holdstrategi'. Landsmødet bedes forholde sig til forslagene ud fra en helhedsbetragtning med fokus på en diskussion af organisationsudvikling og fremadrettet fortsat organisatorisk fokus i FN-forbundet. For skribenten er det vigtigste fokus på intentionerne og visionerne bag, da de enkelte forslag sikkert kræver yderligere drøftelse. Nærværende papir er dog mine konkrete anbefalinger til – og overbevisning om – hvad strategierne bl.a. bør indeholde.

Baggrund: Nærværende papir er udarbejdet med henblik på at bidrage til den efterhånden mangeårige – og helt nødvendige - diskussion af organisationsudvikling af FN-forbundet. Udgangspunktet er forbundets "Strategi- og Handlingsplan", der blev vedtaget på landsmødet i 2020, hvor der omtales fire separate strategier – her betegnet som delstrategier – hvoraf to af disse er vedtaget, hhv. økonomistrategien og kommunikationsstrategien, i nævnte rækkefølge. Siden da har det udefra set været særdeles vanskeligt at se, om – og givet fald hvordan – der er arbejdet videre med formulering af de to øvrige delstrategier, hhv. medlemsstrategien (strategi for medlemshvervning og –pleje) samt 'One UNA' – 'holdstrategi'. Det virker ikke umiddelbart til, at der har været fokus på organisationsudvikling – det er blot blevet ved ordene. Det er i hvert fald sket i et andet tempo, end man kunne få indtryk af, at der var lagt op til med det meget omfattende og bredt inddragende arbejde af hele forbundet i forbindelse med udarbejdelsen af strategi- og handlingsplanen. Dette arbejde bidrog denne skribent i øvrigt også til med stort engagement. Ligeså vel har jeg bidraget med flere af de følgende forslag i forbindelse med kredsseminarer, både før og efter udarbejdelsen af Strategi- og Handlingsplanen, gennem de sidste 4-5 år. Derudover bidrog jeg til arbejdet med udarbejdelsen af kommunikationsstrategien, primært i kraft af forslaget om etablering af et fællesdrev for hele forbundet (se forslag på side 3).

Den efterfølgende "Handlingsplan 2023-2024", der er et supplement til strategi- og handlingsplanen, er heller ikke særlig konkret i forhold til organisationsudvikling. Handlingsplanen har mere præg af at være en hensigtserklæring. Et lyspunkt har dog været strategiseminaret i januar 2024, hvor andendagen var tilegnet organisationsfokus. Dette oplæg indgik i en revideret version i forbindelse med diskussionerne om organisationsudvikling til seminaret. Til dette landsmøde præsenteres ifølge medlemsmail per 15/2 en strategiramme på baggrund af seminaret, som bl.a. bygger på forslag fra dette papir.

Kort sagt skal vi huske det organisatoriske ben i fremtiden. Ellers kommer vi på alle måder til at halte som organisation, hvis det kun er det politiske 'ben' – altså arbejde – der er i fokus.

Anbefalinger til delstrategierne

Indledning

Forslagene/anbefalingerne bidrager både enkeltvis og samlet til såvel medlemsstrategien som holdstrategien. Der skelnes derfor ikke mellem, hvilken strategi det enkelte forslag henvender sig til, da aspekter af alle forslag henvender til begge strategier. Forslagene – og dermed (del)strategiernes indbyrdes afhængighed afspejler ligeledes intentionerne bag det samlede strategiarbejde, jf. Strategi- og Handlingsplanen.

Unikke og eksklusive medlemstilbud for alle medlemmer

- Vi skal blive langt bedre til at understrege værdien af et medlemskab. Det forudsætter, at medlemmerne tænkes ind i vores arbejde i langt højere grad end i dag. Der er ganske enkelt for få af vores tilbud, der udelukkende er for vores medlemmer. Ellers er alle øvrige tilbud også for alle andre, hvilket er problematisk i et medlemsperspektiv – for hvad får man så egentlig ud af sit medlemskab, hvis man alligevel kan få adgang til de samme begivenheder som ikke-medlem?
- Et aspekt i den sammenhæng er, at de eksisterende medlemsinddragende tilbud forudsætter egenbetaling, enten fuld eller nedsat – fx studieturen og landsmødet (sidstnævnte nu også for onlinedeltagelse??). Hvorfor modvirke incitamentet til at deltage – også for frivillige? Hvis man for alvor vil øge deltagerantallet, skal de nuværende tilbud granskes med henblik på at revurdere og om muligt fjerne strukturer, der mindsker incitamentet til at deltage – ud fra et medlemsperspektiv. Forbundets (kritiske) økonomiske situation har naturligvis også betydning, men her fokuseres på incitamenter for at fremme medlemsdeltagelse, hvor det antages – med en vis ret og sandsynlighed - at de økonomiske betingelser virker kontraproduktive. (Studieturen behandles særskilt).
- Vi skal naturligvis bevare det folkeoplysende ben, og dermed stadig have offentlige arrangementer, men de unikke og eksklusive medlemstilbud, der udelukkende er for medlemmerne, er fuldstændig fraværende. Hermed menes muligheder og tilbud, man får **i kraft af og betinget af sit medlemskab**.
- Det kunne fx foredrag, oplæg og debatter med eksperter, politikere mv. om aktuelle emner. Af politikere kunne det være vores 'egen' folketingsgruppe – det ville være oplagt.
- Af eksperter eller særligt kyndige kunne det være nøglepersoner indenfor FN, dets organisationer, nationalt, regionalt og globalt, tidligere ministre, relevante ordførere fra Folketinget, ansatte indenfor internationale NGO'er, institutioner mv. samt forskere fra fx DIIS osv. Relevante spørgsmål og dermed temaer for arrangementer kunne være (her tænkes særligt på repræsentanter fra FN-systemet): Hvad arbejder de med? Hvilken forskel gør de/arbejdet mv.?, hvilke udfordringer møder de osv.? Der er meget erfarne personer i organisationen med forgrenede netværk, der ville kunne bringes i spil og formidle kontakt til disse personer – eller selv byde ind. Et oplagt bud vil selvfølgelig også være at gøre brug af FN-forbundets Venner i endnu højere grad, end tilfældet er i dag.
- Af andre medlemsfordele kunne man også arbejde for rabatter på bøger, magasiner, tidsskrifter, andre publikationer mv. med relevant indhold for FN-forbundets medlemmer, fx indenfor udenrigs- og sikkerhedspolitik, humanitære forhold, klima- og miljøpolitik, udviklingsbistand, freds- og konfliktforskning, menneskerettigheder, international politik (IR) mv. Evt. også udvalgte film – fx

som i forbindelse med CPH:DOX for nylig – evt. andre forestillinger mv. med relevant indhold for vores medlemmer.

- **Forslag:** udvikling af et **digitalt medlemsforum**, fx som en lukket gruppe på Facebook, hvor de foreslåede aktiviteter kan finde sted. Betingelse for adgang er rettidigt betalt kontingent og dermed adgang for 1 år ad gangen. De foreslåede aktiviteter vil dermed kunne arrangeres online for størst mulig adgang og udbredelse, men fysiske møder er naturligvis også en mulighed, men vil dog have visse geografiske udfordringer. Et sådant forum kan administreres af sekretariatet eller andre, hvis dette ønskes.
- **Forslag:** arbejde for rabatordninger i samarbejde med diverse forlag om rabatter på bøger, tidsskrifter, magasiner mv. med relevans for FN-forbundets medlemmer. Det kunne ligeledes være rabat på udvalgte film, forestillinger mv. med relevant indhold for vores medlemmer.

Hvad blev der af de frivillige?

- Som frivillig oplever man ikke, at der i organisationen er særskilt og målrettet fokus på vores indsats og det arbejde, vi udfører. Det skyldes sandsynligvis manglende kendskab og vidensdeling – især nationalt, hvortil følgende spørgsmål knytter sig: Hvad vil det sige at være frivillig i FN-forbundet? Hvilke opgaver løser vi, og hvordan gør vi? Hvilke forskelle er der på tværs af landsdele og konkret mellem kredse og netværk? (det ene er mere formaliseret end det andet, men fx i konkret praksis i udførelsen af opgaver mv.). Hvilke erfaringer har vi gjort lokalt her og nu - og gennem tiden, der med fordel kunne deles mellem andre frivillige på tværs af landet? Hvorfor vælger nogen at blive frivillige – og hvorfor stopper de? Kommer de tilbage? Hvorfor/hvorfor ikke? Er der forskel i behovene og forventningerne til arbejdet som frivillig betinget af alder, uddannelsesbaggrund mv.? Har de brug for en anbefaling/udtalelse i deres jobsøgning/karriere? Påskønnes og anerkendes de frivilliges indsats i dag? Der er i hvert falds plads til forbedring.
- **Forslag:** udvikling af et **digitalt fællesdrev** med adgang for udnævnte personer i kredse/netværk samt sekretariatet. Platform for vidensdeling, erfaringsudveksling, inspiration på tværs af landsdele og niveauer i organisationen. Arkivfunktion lokalt og nationalt. Bedre intern sammenhængskraft og organisering med mulighed for kommunikation til og fra sekretariatet – en fælles platform for hele forbundet. Forslaget er tidligere fremsat, men afventer endelig godkendelse og implementering. Tidligere blev forslaget nævnt i forbindelse med kommunikationsstrategien, men indgår ikke som en del af denne. Ideen blev oprindeligt fremsat tilbage i 2019 og genfremsat i 2020 med nedsættelse af arbejdsgruppe på tværs af kredse/netværk.
- **Forslag:** et digitalt medlemsforum vil også kunne bruges til særskilt kommunikation og erfaringsudveksling mellem frivillige på en anden måde end fællesdrevet – det ene forudsætter dog ikke det andet. Der er særskilte muligheder ved begge digitale platforme.
- **Forslag:** medlemsundersøgelse med fokus på såvel menige som aktive medlemmer, fx som led i formulering af delstrategi om medlemshvervning og -pleje
- **Forslag:** særskilt fokus på de frivillige som led i førnævnte strategi, fx i form af konkrete afsnit/kapitler

Lad os række ud til de kollektive medlemsorganisationer!

- Nordjyllandskredsen (ved undertegnede) etablerede i 2019 et netværk bestående af lokale NGO'er, både kollektive medlemsorganisationer med lokale kredse/afdelinger i Aalborg/Nordjylland samt andre relevante NGO'er, vi enten tidligere har samarbejdet eller deler mærkesager med. Netværket fungerer i dag med kvartalsvise møder med en fast kerne af foreninger samt en meget aktiv facebook-gruppe, hvor mange andre foreninger i netværket kan bidrage.
- Arbejdet med etablering af netværket har været omfattende og tidskrævende – og helt på eget lokale/individuelle initiativ. Der kunne med fordel være skabt rammer for samarbejde mellem forbundet og dets kollektive medlemsorganisationer på nationalt plan – faciliteret af FN-forbundet selv.
- På landsplan har vi et bredt forgrenet netværk i form af både vores kollektive medlemsorganisationer, ekstern repræsentation samt foreninger og netværk, vi selv er medlemmer af. Hvorfor ikke bringe det mere i spil? Fx i form af et tæt og formaliseret samarbejde lokalt og regionalt med lokale repræsentanter fra de respektive foreninger/organisationers lokalafdelinger/kredse og vores kredse/netværk, hvor initiativet tages nationalt via forbundets øverste organer.
- Der er et **kæmpe potentiale** i et tættere og mere formaliseret samarbejde med vores kollektive medlemmer og øvrige netværk. Det kan bidrage til at **fremme vores fælles mærkesager og skabe synergi** samt fremme det lokale samarbejde. Her kan landsforbundet bidrage til at 'åbne døren' oppefra ved fra centralt hold at tage initiativ og tilskynde til samarbejde mellem de respektive foreninger/organisationers lokale afdelinger/kredse og FN-forbundet på lokalt plan.
- Fint med lokalt initiativ, men langt mere oplagt, at det kommer oppefra, hvor kontakterne i forvejen er skabt. Hvorfor sidde lokalt og opfinde 'den dybe tallerken'? Måske endda med begrænset udbytte?
- Det er heller ikke nødvendigvis alle foreninger/organisationer, der kan se ideen i samarbejde, hvis ideen kommer nedefra – eller har lov til/mulighed for at etablere et samarbejde af mere formaliseret karakter. (Flere af de oprindelige medlemmer af vores lokale NGO-netværk skulle have deres deltagelse cleared nationalt). En blåstempling oppefra vil lette arbejdet betydeligt lokalt.
- Et nationalt initieret samarbejde kan med fordel trække på de erfaringer, vi har gjort i Nordjylland og bl.a. omhandle fælles arrangementer, kampagner (også på SoMe), debatoplæg, læserbreve mv. – både nationalt og lokalt.
- En yderligere fordel er, at et styrket samarbejde kan gøre det muligt at realisere andet i fællesskab – fx en **fælles studietur** (med de indbyggede fordele med fælles finansiering, planlægning, praktik, ideer mv. Mao. konceptudvikling af studieturen). *(Til kredsweekenden i 2020 blev det faktisk foreslået at arrangere en fælles studietur med Europabevægelsen til Bruxelles for netop at nedbringe udgifterne. Der skete ikke yderligere (bl.a. grundet corona) – og samme fremgangsmåde med studieturen blev videreført med samme udfordringer som hidtil).*
- **Forslag: nationalt initieret, formaliseret samarbejde med kollektive medlemmer, andre organisationer i netværk mv. med udbredelse til det lokale/regionale niveau, hvis dette ønskes i kredse og netværk.**

Studieturen – et uudnyttet potentiale

- Studieturen bør først og fremmest være et arrangement for vores medlemmer - særligt som en tak og påskønnelse af de frivilliges indsats. Fint at åbne op for andre, men det skal ikke være et mål i sig selv – rekruttering af nye medlemmer er vigtigt, men i denne sammenhæng sekundært.
- Finansiering med 100 % egenbetaling er en **stor** udfordring. Det har hjulpet med ekstern funding, men vi skal passe på med ikke at tilgodese andre end vores egne medlemmer med rabat (hvorfor dog tilgodese studerende under 30, der ikke nødvendigvis er medlemmer?). I øvrigt har man nødvendigvis råd, blot fordi man ikke er studerende og over 30 – endda med fuld egenbetaling? Tænk over signalværdien i at prioritere rabatordninger og skabe favorable vilkår for ikke-medlemmer før - eller på bekostning af - vores medlemmer. Det sender mildest talt et uheldigt signal.
- Benyt muligheden for samarbejde med kollektive medlemmer, netværk mv., som beskrevet ovenfor. Derudover er der også muligheder med andre nationale FN-forbund, fx de nordiske eller andre nationale forbund i Europa eller verden – måske en fælles WFUNA-tur? (eller i hvert fald i det regi) Ikke mindst for at nedbringe prisniveauet, så flere potentielt kan deltage – men også af mange andre grunde i forhold til destinationsforslag, praktisk arbejde, netværk, lokale kontaktpersoner mv. Det behøver ikke 'kun' nødvendigvis at være en studietur med besøg hos FN-organisationer, repræsentationer mv., men kan sagtens være en kombination med besøg og inddragelse hos andre organisationer, fx EU, NATO mv., jf. ovenstående forslag om en mulig fælles studietur med fx Europabevægelsen. Det vil måske i sidste ende gøre det endnu mere attraktivt at deltage samtidig med de øvrige nævnte fordele ved at have medarrangør(er).
- **Medlemsinddragelse** i forhold til forslag til destinationer, praktisk udførelse, kommunikation mv. I dag udelukkende i regi af landsbestyrelsen. Hvorfor ikke inddrage andre medlemmer i langt højere grad? Der kan jo være medlemmer med gode ideer, fx til programmet, netværk mv., der kan gøre alt nemmere – og flere kan tage del i ansvaret, så arbejdet med studieturen ikke er placeret på for få hænder. Det skaber også større interesse og engagement for turen, hvis man bliver inddraget. Det gælder særligt i forhold til kommunikation, som kun vil blive styrket med flere input udefra – det er trods alt medlemmerne, der er målgruppen. Inddrag os!
- **Kommunikationen omkring studieturen** bør forbedres, så det er tydeligere, **hvad prisen reelt er** – og ikke blot udgifter i forbindelse med den faglige del af arrangementet. Som deltager hæfter man sig først og fremmest ved den **samlede** pris, ikke udgifter til enkelte dele. (Man ville i øvrigt **aldrig** sælge rejser ud fra en fastsættelse af prisen for udflugterne – men naturligvis den samlede pris. Selvom vi ikke er et rejsebureau, bør logikken overføres til vores rejseplanlægning). Udgangspunktet må alt andet lige være, at deltagerne antages at rejse som samlet delegation, hvorfor priser på fly og hotel må kunne indgå i annonceringsmaterialet og ikke først i et senere program – uvisheden kan afholde potentielle deltagere fra at melde sig. Det handler ene og alene om den **samlede** pris for de udgifter, der er til fly, overnatning og program, herunder også gerne lokale transportomkostninger (såfremt dette er muligt at fastsætte). Hidtil har man først kendt det fulde omfang af såvel program som pris efter tilmelding eller efter yderligere kontakt. Det er u hensigtsmæssigt.
- Kan den præcise og samlede pris ikke angives, bør der fremgå et prisoverslag i forbindelse med annoncering af studieturen, og så anføres de nødvendige forbehold. Dvs. 'vende' kommunikationen på hovedet i forhold til, hvad man hidtil har gjort. Dvs. i stedet for at offentliggøre en pris på fx 2-

3.000 kr., der reelt kun dækker det faglige program og så blot nævne, hvad der ikke er inkluderet, er det langt bedre og mere præcist at angive den nøjagtige pris (eller tilnærmelsesvist et overslag) for *både* fly, overnatning og program. Herved sker tilmelding på et meget mere oplyst og reelt grundlag – også selvom deltagerne i praksis selv skal stå for booking og betaling. Man kan ikke forvente, at deltagerne selv skal stå for researchen bag en studietur, andre har arrangeret. Problemet er bare, at det er man nødt til i dag for på forhånd at have en ide om den samlede pris ved overvejelse om evt. tilmelding – det er det, der skal ændres.

- Men generelt handler det om at **tænke meget mere over medlemsperspektivet** – *hvad* har medlemmerne brug for af information, hvis de skal deltage – og *hvornår* har de brug for det? Det understreger nødvendigheden af at inddrage mere, så man ikke blot antager, men reelt ved, hvad målgruppen efterspørger.
- **Forslag:** *Prioritér egne medlemmer, særligt påskønnelse af de frivilliges indsats, ved prisreduktion fremfor for ikke-medlemmer uanset alder og livssituation.*
- **Forslag:** *Arranger fælles studietur i samarbejde med andre foreninger/organisationer (kollektive medlemmer, netværk, andre nationale FN-forbund, WFUNA mv. Ikke kun besøg hos FN-relaterede organisationer, men også i kombination med besøg indenfor fx EU, NATO mv.*
- **Forslag:** *Prioritér medlemsinddragelse i alle faser af planlægningen af studieturen. Inddrag eksempelvis kredsbestyrelser, andre lokale frivillige mv.*
- **Forslag:** *Tydligere kommunikation om de væsentligste forhold – særligt samlet pris ved annoncering af studieturen. Alternativt prisoverslag.*