

## Återkoppling av tidigare kongressbeslut

### Stöd till föreningar / branschgruppen

Motion: 39

Beslut: att en arbetsgrupp tillsätts med bemanning från föreningarna och FS som utreder hur vi ska bli starkare i branschkunskaper för att bli mer konkurrenskraftiga.

## Status: Rapport från arbetsgrupp om Ledarnas arbete i branschfrågor

### 1. Inledning

Vid Ledarnas kongress 2014 behandlades en motion om Ledarnas arbete i branschfrågor. Kongressen biföll motionen och beslutade att tillsätta en arbetsgrupp med bemanning från föreningarna, förbundsstyrelsen och kansliet.

Motionen pekade på att det finns ett stort behov av kraftsamling i branschfrågor på Ledarnas område och att stärka Ledarnas profil i branschfrågor, detta för att möta den ökande konkurrensen. Det är viktigt att detta sker i samverkan mellan föreningarna och Ledarnas kansli. Det är angeläget att Ledarna tar tillvara den kunskap i branschfrågor som finns bland Ledarnas medlemmar ute på företag och i offentlig verksamhet, inom branschföreningarna och inom Ledarnas kansli. Arbetsgruppen fick därför i uppdrag att, med utgångspunkt från motionen och förbundsstyrelsens yttrande, utreda hur Ledarna kan bli starkare i sina branschkunskaper och bli än mer konkurrenskraftiga.

Arbetsgruppens uppdrag har varit kopplat till föreningarnas branschuppdrag. Gruppen har därför gjort en tydlig avgränsning och valt att inte blanda in det demokratiska uppdrag som föreningarna också har.

Arbetsgruppen har bestått av följande personer

- Anders Grahn (förbundsstyrelsen och Ledarna inom Skogs och träindustrin)
- Stina Nordström (förbundsstyrelsen och Ledarna inom Privat tjänstesektor)
- Lars Bergqvist (Byggcheferna)
- Johan Wiberg (Ledarna inom Handeln)
- Karin Wrannvik (Ledarna inom offentlig sektor)
- Johan Lidén (Medieledarna)
- Hans Reftel (Ledarna inom transport och logistik)

## 20 LEDARNAS 16 KONGRESS

- Gunilla Rosendal (Ledarna inom Vård och Omsorg)
- Helena Hedlund (Ledarnas kansli)
- Börje Hammarström (Ledarnas kansli)

Arbetsgruppen har haft ett flertal möten samt en workshop för att ringa in vilka behov och förutsättningar som krävs för att ytterligare stärka Ledarnas branschverksamhet. Frågan har även diskuterats med representanter från föreningarna vid Ledarnas branschdagar hösten 2015.

Arbetsgruppens slutsatser har sammanställas i denna rapport till förbundsstyrelsen.

## 2. Ledarnas branscharbete idag

### Föreningarna

Det huvudsakliga ansvaret för Ledarnas branscharbete har föreningarna. Detta framgår bland annat av § 11 i Ledarnas stadgar.

### § 11 FÖRENINGAR

#### 11.2 ANSVAR

*Föreningen ansvarar för medlemmarnas inflytande på Ledarnas representativa demokrati, bevakar och bildar opinion i bransch-, myndighets- och förvaltningsspecifika frågor och yrkesfrågor, bedriver bransch- och verksamhetsspecifika aktiviteter, medverkar i medlemsrekrytering samt ansvarar för medlemsinflytandet vid centrala förhandlingar. Medlem bör välja den föreningen inom vars område medlemmen arbetar. Efter ansökan kan medlem antas i annan förening eller i flera föreningar.*

Det finns idag 17 föreningar inom Ledarna. Branscharbetet i föreningarna bedrivs på olika sätt och med olika fokus. Några föreningar satsar framför allt på medlemsaktiviteter i form av seminarier, branschdagar och liknande. Vissa föreningar har fokus på utbildningar och att skapa nätverk inom branschen. Ytterligare andra föreningar arbetar med opinionsbildning i viktiga frågor inom sin bransch. Slutligen finns det vissa föreningar som i stort sett inte har något branscharbete alls.

Skälen till att det ser olika är flera. Föreningarna har över tid valt att arbeta på olika sätt med branschfrågorna. Föreningarna har också olika tydlighet i vad som är deras bransch. Det finns också stora skillnader i antalet medlemmar i de olika föreningarna och i de ekonomiska förutsättningarna.

Föreningarna ekonomiska förutsättningar bygger på att man tar in en medlemsavgift för sitt föreningsarbete. Avgifterna ligger idag mellan 14 – 90 kr/månad. En riktlinje som finns inom Ledarna är att minst hälften av denna avgift ska användas för föreningens branschaktiviteter.

Flera föreningar uppger att de ser svårigheter med sitt branscharbete i framtiden. Det är svårt att locka och engagera medlemmar, aktiviteter ställs in för att det är dålig uppslutning

av deltagare. Det är allt färre som har tid och möjligheter att engagera sig i en förening. Man upplever också svårigheter i att hitta bra frågeställningar att driva och göra aktiviteter kring.

### **Goda exempel**

Även om det kan finnas svårigheter runt branscharbetet så finns det flera goda exempel på det som görs i föreningarna. Arbetsgruppen vill lyfta fram några av dessa.

- Ledarna inom handeln är en relativt nystartad förening. De har under de senaste åren haft flera medlemsaktiviteter, seminarier, branschdagar, frukostmöten osv som varit mycket välbesökta. Föreningen inledde sitt branscharbete med att ringa in ett par frågor som var viktiga för branschen och som man därefter har haft fokus på och använt som tema för flera av sina aktiviteter. Under 2015 startade man en ledarskapsutbildning för sina medlemmar där man som en del av utbildningen valt att använda Ledarnas digitala kurser. En ny omgång kommer att anordnas under våren 2016  
Under det kommande året har man tänkt starta en digital medlemspanel för att den vägen ha en dialog med sin medlemmar och få fram vilka frågor som är viktiga att arbeta vidare med.
- Vård och Omsorg är även det en relativt nystartad förening. De har under de senaste åren haft flera välbesökta medlemsaktiviteter. Även i denna förening har man valt att ringa in vilka fokusområden man vill arbeta med. Ett av dessa var att startat nätverksgrupper där man blandat nätverkande med intressanta seminarier för gruppen. Till dessa grupper har man haft en kö av deltagare som vill vara med. Man har vidare under flera år varit med på de två stora mässorna som är intressanta för branschen, Kvalitetsmässan och Äldreomsorgsmässan.
- Byggcheferna har under flera år bedrivit ett framgångsrikt bransch- och opinionsarbete kring chefs- och ledarskapsfrågor som är aktuella i byggbranschen. Även här valde föreningen att arbeta fram ett antal teman/ämnen som var viktiga i branschen och som man sedan har fokuserat sitt branscharbete kring. Byggcheferna har vid flera tillfällen valt att samverka med andra parter som kan ha intresse i den aktuella frågorna, tex Sveriges Byggindustrier och Byggnads. Som exempel på aktiviteter kan nämnas att Byggcheferna under flera år haft aktiviteter i Almedalen med syfte att nå ut i media med kring viktiga frågor. Man delar också ut pris till Årets byggchef och man sina egna sidor i branschtidningen Byggvärlden. Man arbetar löpande med att lägga ut branschintressant information till sina medlemmar på webb och i sociala medier.  
Byggcheferna bedriver också föreläsningar på högskolor med hjälp av ambassadörer som är utbildade inom föreningen.
- Kost och Näring är även det en förening som under lång tid varit framgångsrika i sitt branscharbete. Deras största aktivitet är Kostdagarna, en årlig konferens som hålls varje vår och alltid på ett aktuellt tema. Under Kostdagarna utses också vinnarna av Årets Granatäpple, för förtjänstfulla insatser inom offentliga måltider. Man delar också ut Årets Äppelskrutt, till den eller dem som gjort sig förtjänta av det. Föreningen har ett flertal aktiviteter som anordnas i samarbete med andra externa aktörer. Man

arbetar löpande med att lägga ut branschintressant information till sina medlemmar på webben.

## Ledarnas kansli

Frågan om en utökad branschkunskap inom Ledarna lyftes redan på kongressen 2010. Efter ett beslut på kongressen utökade Ledarna sin organisation för att kunna möta det efterfrågade önskemålet på en ökad bevakning av bransch.

Kansliets arbete har fokuserat på tre områden.

- Branschbevakning och kunskap. De branschansvariga på kansliet har bevakning på chefsfrågorna inom sin bransch. Man har byggt upp en kunskap och ett kontaktnät kring dessa frågor.
- Stöd till föreningarna. I dialog med föreningarna har de branschansvariga stöttat och hjälpt föreningarna i deras branscharbete, tex genom att planera och genomföra medlemsaktiviteter och medverka vid andra möten.
- Sprida branschkunskap till Ledarnas medlemmar. Detta har framför allt skett genom framtagande av branschrapporter och en löpande omvärldsbevakning på branschsidorna på ledarna.se
- Deltagande i olika branschorgan, ofta kopplade till att Ledarna är avtalspart.

Arbetsgruppens sammanfattning och slutsatser av Ledarnas branscharbete idag

Efter en inventering av Ledarnas branscharbete idag kunde arbetsgruppen se följande.

Det finns ett behov av branschbevakning i frågor som är viktiga för Ledarnas medlemmar inom respektive bransch. Kunskapen kring förutsättningarna i de olika branscherna finns hos föreningarna, deras styrelser och medlemmar.

Föreningarna och deras kunskaper är en viktig konkurrensfördel hos Ledarna. Föreningarna bör därför utreda och utveckla sin målsättning med branscharbetet och ringa in viktiga branschfrågor, samt få ett stöd i detta arbete.

Arbetsgruppen ser därför det som viktigt att hitta ett grundkoncept för föreningarna och ringa in vilka grundkrav som kan ställas på föreningarnas branscharbete. Man bör också titta på vilka samverkansformer som finns och som kan utvecklas i framtiden, samt hur man kan underlätta för dem. Slutligen bör kansliets ansvar för branschbevakning och stöd till föreningarna i branschfrågor tydliggöras.

### 3. Fortsatt arbete med bransch inom Ledarna

Som nämnts ovan är ett av föreningarnas uppdrag, enligt stadgarna, att bedriva branscharbete. Hur detta arbete bedrivs ser olika ut i de olika föreningarna.

Arbetsgruppens uppfattning är att en grundförutsättning bör vara att föreningarna inom respektive bransch avgör hur detta arbete ska bedrivas. En fråga som har diskuterats är om stadgarna behöver kompletteras och förtydligas för att ge vägledning kring vilka grundkrav som kan ställas på detta branscharbete.

## 20 LEDARNAS 16 KONGRESS

Alla medlemmar är medlemmar i Ledarna och i en förening och utgångspunkten är att alla medlemmar bör ha samma möjligheter. Den branschbevakning och branschinhåll som föreningarna levererar idag varierar kraftigt mellan olika föreningar. Det är viktigt att föreningarna har frihet att verka utifrån de förutsättningar som respektive bransch ger dem. Men det är också viktigt att inte skillnaderna blir för stora så att detta kan uppfattas som om värdet av medlemskapet varierar mellan de olika föreningarna.

Stadgarna ger viss vägledning kring föreningarnas ansvar för branscharbete. Arbetsgruppen landar i att det finns två grundläggande krav som kan ställas på styrelserna i Ledarnas föreningar och som är direkt kopplade till föreningens närvaro och förankring i branschen

- de ska ha en bred kunskap och förankring i branschen och veta vilka chefs- och ledarskapsfrågor som är aktuella i respektive bransch
- de ska ha kunskap om sina medlemmar och veta vad de är intresserade av ("ha örat mot rälsen")

Detta är två viktiga faktorer som behöver finnas om Ledarnas branschföreningar och deras branscharbete ska bli en konkurrensfördel.

Arbetsgruppen har därefter diskuterat om det finns skäl till en ytterligare vägledning kring frågan om hur och i vilken form branschaktiviteterna som föreningarna anordnar ska bedrivas. En fråga som diskuterades är om det går att definiera vad en medlemsaktivitet är för något. Arbetsgruppen enades om att en aktivitet kan vara flera olika saker och att det är viktigt att tydliggöra att branschaktiviteter inte enbart ska identifieras som fysiska möten för medlemmarna. Branschaktiviteter kan givetvis vara direkta möten med medlemmar på seminarier och frukostmöten, men det kan också vara digitala brev till medlemmarna med aktuell information, det kan vara mässor och branschdagar, det kan vara påverkansarbete i form av opinionsbildning för att nämna några exempel.

Att fastställa exakt vilka branschaktiviteter som en förening bör genomföra på ett år anser arbetsgruppen inte vara möjligt. Det finns ett värde i att det finns stora möjligheter att göra olika i olika branscher och föreningar. Samtidigt finns det flera goda exempel bland de branschaktiviteter som görs, aktiviteter som lockar till engagemang och deltagande. Här skulle andra föreningar kunna hitta tips och inspiration och samtidigt undvika att upprepa misstag som redan gjorts. Det kan också finnas ett värde i en större samverkan mellan föreningarna i frågor som är aktuella i flera branscher. Arbetsgruppen vill därför att Ledarna tar fram en exempellista, en idébok, där man beskriver olika typer av medlemsaktiviteter i syfte att ge tips och inspiration till bra aktiviteter.

Bland de goda exempel som nämns ovan har arbetsgruppen funnit en gemensam faktor där de aktuella föreningarna har arbetat på ett likartat sätt. Det är det arbetssätt/den arbetsprocess som föreningarna har använt sig av när man tagit fram sina medlemsaktiviteter. Samtliga föreningarna har arbetat långsiktigt. Man har börjat med att ringa in vilka områden/ämnen som innehåller viktiga chefs- och ledarskapsfrågor i den aktuella branschen. Man har valt ut några av dem att arbeta vidare med och sedan haft dem som tema under en längre tid – i vart fall ett par år. Utifrån dessa områden/ämnen har man sedan bestämt vilka typer av aktiviteter (opinionsbildning, seminarier, nyhetsbrev osv) som man vill anordna. Även här har man haft en långsiktig planering.

Arbetsgruppen anser att detta är ett arbetssätt/en arbetsprocess som samtliga föreningar bör ta till sig och arbeta utifrån. Detta arbetssätt och de aktiviteter man därefter tar fram inom föreningarna bör dokumenteras i föreningarnas verksamhetsplaner. När det senare är

genomfört så redovisas det i föreningens verksamhetsberättelse. Man bör sträva efter en stor transparens mellan föreningarna för att kunna dra nytta av goda exempel och skapa utrymme för samverkan.

### **Stöd från kansliet**

Allt fler föreningar har problem med att få förtroendevalda med tid och engagemang som gör det möjligt att leverera de branschaktiviteter man skulle önska. En viktig förutsättning för att föreningarna ska lyckas är därför stödet från kansliet.

Det har också framkommit att det finns oklarheter kring vilket stöd föreningarna kan få från kansliet. Utifrån det arbetssätt som arbetsgruppen förordar så behöver det bli tydligare vilket stöd föreningarna kan förvänta sig från kansliet och vad kostnaderna för detta är. Det stöd som arbetsgruppen ser krävs är framför allt ett administrativt stöd, kommunikativt stöd, processledning samt projektledning.

Flera föreningar använder även i övrigt kansliets resurser, både de branschansvariga och övriga anställda. Det kan vara som föreläsare, processledare, på mässor, som stöd för upphandling m.m. Även denna typ av aktiviteter borde gå att samordna och effektivisera och ta fram olika koncept-lösningar. Detta så att alla föreningar vet vilket stöd och kunskaper som finns på kansliet. Föreningarna skulle utifrån detta kunna göra "beställningar" och betala de kostnader det innebär.

Det finns flera föreningar som signalerat att man önskar lämna över större delen av sitt branscharbete till kansliet. Detta då man saknar tid och möjlighet att åstadkomma de aktiviteter som man önskar. För att möjliggöra detta bör kansliet ta fram en modell för hur detta kan utformas och vilka ansvar som kansliet respektive föreningen då har. En grundförutsättning är då att föreningen betalar för de aktiviteter och för det arbete som kansliet åtar sig.

## **4. Slutsatser**

Arbetsgruppen delar motionens uppfattning att det finns ett stort behov och en möjlighet i att utveckla Ledarnas arbete och profil i branschfrågor, detta för att möta den ökande konkurrensen och skapa en konkurrensfördel. Det är viktigt att det sker i samverkan mellan föreningarna och Ledarnas kansli. Det är angeläget att man tar tillvara den kunskap i branschfrågor som finns bland Ledarnas medlemmar ute på företag och i offentlig verksamhet, inom branschföreningarna och inom Ledarnas kansli.

De som har närmast till denna kunskap är de som är verksamma inom Ledarnas branschföreningar och som själva arbetar inom den aktuella branschen.

Branschföreningarnas viktigaste uppgift, som man alltid behöver ta utgångspunkt i, är att ha kunskap och kännedom om de aktuella frågorna inom branschen och att vara en kontaktyta gentemot medlemmarna i branschen.

Det finns många goda exempel på aktiviteter som anordnas av Ledarnas branschföreningar. Dessa borde Ledarna dra nytta av och göra mer av. Bland de föreningar som genomfört flera bra aktiviteter finns det ett upparbetat arbetssätt, en process som skapar en bra grund för framtagandet av dessa aktiviteter. En process där man ringar in de viktigaste branschfrågorna för att därefter fundera på vilka aktiviteter som man lämpligen kan genomföra i dessa frågor. Arbetet att ringa in de viktigaste frågorna i branschen borde utgå

**20 LEDARNAS  
16 KONGRESS**

ifrån Idé och framtid. Arbetsgruppens förslag är att samtliga föreningar ska anamma detta arbetssätt och med stöd av Ledarnas kansli fortsätta att utveckla Ledarnas branscharbete.