

# EN hyresgästförening för alla!

Organisationsutredningens 18 förslag för framtidens folkrörelse



# Innehåll

<b>Förord</b>	<b>3</b>
<b>Sammanfattning</b>	<b>4</b>
Varför en organisationsutredning?	4
Förslagen	4
Full fart framåt!	4
Utredningens samtliga förslag:	5
<b>1. De senaste 20 årens utveckling</b>	<b>9</b>
1.1. En digitaliserad värld	9
1.2. Bostäder – en global handelsvara	9
1.3. I ytterligheternas tid	10
1.4. Hyresgästföreningen idag och våra målsättningar	11
<b>2. Uppdrag och direktiv</b>	<b>13</b>
2.1. Fyra fokusområden	13
2.2. Beskrivning av organisationsutredningens arbetsätt och organisation	14
<b>3. Organisationsutredningens förslag kopplade till utredningsdirektivets fyra fokusområden</b>	<b>17</b>
3.1. Fokusområde A: Stärka lokalt arbete och engagemang	17
3.2. Fokusområde B: Rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda	38
3.3. Fokusområde C: Samordning, digitalisering och effektivisering	49
3.4. Område D: Hyresgästföreningens ägande av fastigheter	57
<b>4. Vägen framåt för förslagen</b>	<b>59</b>
4.1. Tills sist	60
4.2. Förslag till beslut	60





## Förord

I samband med att Hyresgästföreningen firar sina första 100 år står vi stadigt som en av Sveriges största folkrörelser och presenterar organisationsutredningen. Utredningen är ett viktigt verktyg för att vår folkrörelse ska kunna förnya sig, spegla samhället vi lever i och fortsätta vara relevant i en föränderlig omvärld. Samtidigt är frågan om rätten till ett tryggt boende för alla, lika viktigt idag som när vi bildades för 100 år sedan.

Hyresgästföreningen fortsätter växa, och i takt med att vi blir större ökar också förväntningarna på vad vi ska åstadkomma. Det är en utmaning i positiv bemärkelse och drivs på av både händelser i vår omvärld, och av de som väljer att engagera sig i folkrörelsen och arbeta för förändring.

Genom ett nära samarbete och en transparent process där både förtroendevalda och anställda varit involverade presenterar organisationsutredningen 18 förslag framtagna för att både möta vår tids utmaningar och stärka det lokala arbetet och engagemanget.

På så sätt har vi samarbetat för att tillsammans presentera förslag för hur Hyresgästföreningen ska bli en mer effektiv och modern folkrörelse. Nu är det upp till vår förbundsstämma att avgöra vilka av dessa förslag som vi ska arbeta vidare med för att bli en ännu större och livligare Hyresgästförening med plats för många fler!

**Marie Linder**

Förbundsordförande

# Sammanfattning

## Varför en organisationsutredning?

Det är nu drygt 20 år sedan Hyresgästföreningen senast genomförde en organisationsutredning. Mycket har hänt sedan dess och nya mål har satts för vår organisation.

Syftet med att denna organisationsutredning är att identifiera förslag på vad som behöver göras för att Hyresgästföreningen år 2027 ska ha nått målsättningarna i En livligare folkrörelse. Dessa mål sattes för att vi behöver vara många engagerade för att säkra att vårt inflytande är stabilt och ökar så att vi på allvar kan bidra till att vända utvecklingen på bostadsmarknaden och i samhället.

För att dessa mål ska bli verklighet ser organisationsutredningen att det krävs ett förändrat synsätt i hela organisationen. Det innebär bland annat att vi behöver ha ett snabbare arbetssätt där vi sänker trösklarna för att kunna ta emot engagemang och nya medlemmar. Det krävs också att vi bygger upp ett starkt och ändamålsenligt lokalt arbete. Mot denna bakgrund har organisationsutredningen tagit fram 18 olika förslag.

## Förslagen

Organisationsutredningens förslag har som mål att vi ska skapa en livligare folkrörelse och att vi blir fler – både engagerade och medlemmar. Därför finns bland annat förslag på nya uppdrag och nätverk, ett förtydligande av föreskrifter för ansvarsområden som är gemensamma för förtroendevalda och anställda (kvalitetskriterier) och även riktade medlemserbjudanden till vissa grupper.

Organisationsutredningen innehåller inte några förslag på genomgripande organisationsförändringar, utan förslag som kompletterar och utvecklar den befintliga organisationen och verksamheten. Utredningen ser vidare att det är ändrade synsätt och åtgärder i linje med förslagen som är de viktigaste att genomföra för att Hyresgästföreningen ska nå målen.

Utifrån organisationsutredningens direktiv är förslagen avgränsade till fyra fokusområden:

- A. Stärka lokalt arbete och engagemang
- B. Rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda
- C. Samordning, digitalisering och effektivisering
- D. Hyresgästföreningens ägande av fastigheter

## Full fart framåt!

Med bland annat mer än en halv miljon medlemmar, många engagerade förtroendevalda, vassa hyresförhandlare som har mod att föra hyresgästernas talan vid förhandlingsbordet och en välsmord kampanjorganisation i valtider är vi en god samhällskraft att räkna med. I dagar av krig, energikriser, hutlösa yrkanden på hyreshöjningar och allt färre förtroendevalda är det lätt att tappa hoppet och tycka att det inte spelar någon roll vad Hyresgästföreningen gör. Men det gör det. Vi är starka – och vi kan bli ännu starkare.

Organisationsutredningen ser att vi har mycket att vara både stolta och glada över – och att det är fullt möjligt för oss att bli ännu starkare, fyllas av engagemang och bli fler medlemmar. Då kan vi på allvar börja betyda mer för fler – och bli en Hyresgästförening för alla. Det kommer att kräva mycket av oss – men det är fullt genomförbart!

## Utredningens samtliga förslag:

### A: Stärka lokalt arbete och engagemang

#### A1: Fler unga i Hyresgästföreningen – särskilt medlemskap

Vi når och attraherar inte dagens unga i tillräckligt hög grad och vi ser en tydlig underrepresentation i åldersgruppen upp till 25 år bland Hyresgästföreningens medlemmar. Lösningförslaget är ett personligt medlemskap med reducerad medlemsavgift för unga upp till och med 25 år.

#### A2: Utvecklat erbjudande till andrahandshyresgäster

Idag saknas en aktör som tydligt kan hjälpa och företräda inneboende eller andra-/tredjehandshyresgäster. Lösningförslaget är att genom att skapa ett utvecklat erbjudande till denna målgrupp kan Hyresgästföreningen både bli bättre på att representera en grupp som inte har en stark röst och samtidigt få fler medlemmar.

#### A3: Tematiska nätverk som engagemangsform

Antalet förtroendevalda minskar stadigt. Ett problem är att många engagerade medlemmar vill vara aktiva men inte genom främst styrelsearbete utan hellre konkreta aktiviteter och verksamheter inom avgränsade intresseområden. Lösningförslaget är att bilda nationella tematiska nätverk som syftar till att samla och samordna engagerade medlemmar, aktiva medlemmar, förtroendevalda och anställda liksom hyresgäster som ännu inte är medlemmar. De nätverk som föreslås är: nätverk för unga om ungdomsfrågor, nätverk kring hållbarhetsfrågor och nätverk för trygghetsfrågor.

#### A4: Lokal verksamhet i andra former

Nuvarande stadgar (§4) kräver att lokal verksamhet som ska bedrivas i andra former än lokal hyresgästförening och husombud godkänns genom beslut av berörd hyresgästförenings styrelse. Förslaget går ut på att sänka tröskeln för lokalt engagemang och anser därför att det i stället ska räcka att anmäla till hyresgästföreningens styrelse innan sådan verksamhet startas.

#### A5: Volontärer

Hyresgästföreningen har en god möjlighet att engagera icke-medlemmar, volontärer, som vill göra en insats i föreningens namn till exempel inför renoveringar eller likt Goda Grannar. Förslaget är att erbjuda volontärskap som engagemangsform. Utöver att volontärerna bidrar till Hyresgästföreningens verksamhet ska de ses som potentiella medlemmar som med rätt bemötande kan bli både aktiva medlemmar och förtroendevalda.

#### A6: Ökat engagemang med aktivitetspott

Hyresgästföreningen tappas kontinuerligt förtroendevalda och har fortsatt låg nivå på antalet aktiviteter och verksamhet i bostadsområdena. Interna undersökningar pekar på att det är genom mänskliga kontakter och aktiviteter i det lokala bostadsområdet som engagemang skapas. Organisationsutredningen föreslår

därför att vi samordnat och med enhetliga rutiner skapar en aktivitetspott för hyresgäster som blir medlemmar, befintliga medlemmar och förtroendevalda som vill genomföra aktiviteter och verksamhet. Det ska vara enkelt att söka, gå snabbt att få pengarna och vara smidigt att återrapportera.

#### **A7: Inkluderingspolicy – öppna upp för ökat engagemang**

Interna rapporter visar att många förtroendevalda och aktiva medlemmar slutar sina engagemang i Hyresgästföreningen på grund av konflikter eller samarbetssvårigheter som enligt dem själva beror på en ovilja att öppna upp för mångfald. Förslag till lösning är en inkluderingspolicy med en strategi som kompletterar värdegrunden och de etiska reglerna genom en mer konkreta och handfasta verktyg i form av lathundar och material till utbildningar.

#### **A8: Söka externa medel**

De senaste åren har antalet boendeinflytande- och fritidsmedelsmedelsavtal med bostadsföretag minskat kraftigt med resultatet att det finns mindre pengar till boendeinflytande och lokalt arbete. För att motverka de negativa effekterna av denna utveckling föreslås det att starta ett pilotprojekt med uppdrag att stödja aktiva medlemmar, förtroendevalda och anställda att ansöka om externa medel för Hyresgästföreningens verksamhet.

#### **A9: Gemensamt ansvar för rekrytering och ökat engagemang**

Målen att uppnå 51 procents organisationsgrad samt bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar år 2027 är ambitiösa. Därför behöver ansvaret att rekrytera fler medlemmar och möjliggöra ett ökat engagemang i Hyresgästföreningen axlas av alla organisationsled. Organisationsutredningens förslag är att samtliga styrelser i Hyresgästföreningen ska verka för att utse ansvariga för uppdragen rekryteringsansvarig och engagemansansvarig.

#### **A10: Fortsatt utveckling av kvarterslokaler**

De lokala kvarterslokalerna är oerhört viktiga mötesplatser. Det är där vi möter hyresgäster som kan bli medlemmar och medlemmar som kan bli aktiva eller förtroendevalda. Trots betydelsen av dessa mötesplatser har arbetet med lokalerna och stöttningen av de lokalansvariga varit knapphändig under lång tid. Förslaget går ut på att vi ska stärka omhändertagandet av och ansvaret för våra existerande lokaler genom att Föreningsstyrelserna ska ha tillsynsansvaret över kvarterslokalerna.

### **B: Rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda**

#### **B1: Tydligare föreskrifter om och utveckling av rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda**

En förutsättning för att Hyresgästföreningen ska kunna uppnå sina mål är att rollfördelningen mellan föreningens förtroendevalda och anställda är tillräckligt tydlig. I sammanhanget handlar det om att besvara följande frågor: Vad ska göras? Vem ska göra det? Hur ska det göras? Och vem är det som bestämmer svaret på dessa frågor? Organisationsutredningen föreslår en översyn av de föreskrifter som förbundsstyrelsen enligt stadgarna ska fastställa när det gäller lokalt utvecklingsarbete, handläggning av juridiska ärenden, förhandlingar och medlemskommunikation. Syftet med en sådan översyn är att besvara ovanstående frågor så att rollfördelningen förtydligas och samarbetet och förståelsen mellan förtroendevalda och anställda underlättas. Samtidigt föreslås utbildning och utveckling beträffande rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda.



## **B2: Organisationens bildningsverksamhet**

Om Hyresgästföreningen ska uppnå sina mål är det viktigt att rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda är tydliga. Hyresgästföreningen har en rad dokument som styr verksamheten övergripande, bland annat rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda. Det krävs information och utbildning för att kunna efterleva intentionerna med dessa dokument. Idag sker oftast dessa utbildningar för förtroendevalda och anställda i Hyresgästföreningen separat för respektive målgrupp. Därigenom förloras en viktig möjlighet till kunskap och förståelse kring respektive roller. Förslaget från organisationsutredningen handlar om att utveckla bildningsverksamheten och göra styrdokumenterna mer kända. Fler gemensamma utbildningar för både förtroendevalda och anställda ska anordnas och regionerna ska arbeta för att de gemensamma nationella målsättningarna uppfylls.

## **B3: Utskott i regionstyrelserna**

I en folkrörelse som Hyresgästföreningen står medlemmen i centrum för all verksamhet. Idag är medlemmarnas valda representanter, de förtroendevalda, inte involverade i beredningen av beslut i den omfattning som behövs. Det försvårar för förtroendevalda att fatta välgrundade beslut samt att kommunicera och bära beslut. Organisationsutredningens förslag innebär att regionstyrelserna bör utse beredningsutskott som arbetar med frågorna: folkrörelse, bostadspolitik, bildning, stadgar och förhandling.



#### **B4: Beslutskommunikation**

Hyresgästföreningen är en mycket stor organisation. Det fattas många beslut på olika nivåer. Dessa tolkas olika och genomförandet av dem uteblir alltför ofta. Därmed uppnås inte uppsatta mål i önskad omfattning. Bristen på genomförande av beslut gäller både förtroendevalda och anställda. Organisationsutredningens förslag innebär att stärka Hyresgästföreningens förtroendevalda och anställda ledare som bärare av de beslut som fattas. Vidare föreslås att ta fram en gemensam och samordnad struktur för hur beslut ska kommuniceras och hur uppföljning av besluten ska ske.

#### **B5: Anställdas förhållande till förbundsstyrelse och regionstyrelser**

Av stadgarna framgår det tydligt att det är riksförbundet som utövar arbetsgivarrollen för all personal. Men det är inte lika tydligt hur förhållandet ser ut mellan de anställda och styrelserna på regionnivå. Hyresgästföreningen har en något ovanlig organisationsstruktur med många styrelser i en och samma juridiska person där samtliga anställda har samma formella arbetsgivare. Organisationsutredningen anser att det finns anledning att göra förtydliganden avseende detta. Förtydligandena föreslås ske genom tillägg i stadgarna om att de anställdas roll är att bistå förbunds- och regionstyrelserna i deras respektive uppdrag. Även vissa redaktionella ändringar föreslås så att benämningar för organisationen av anställda används enhetligt.

### **C: Samordning, digitalisering och effektivisering**

#### **C1: Utökad samverkan mellan regioner**

I en stor organisation som Hyresgästföreningen finns mycket att vinna på utökad samverkan om vi säkerställer att det inte leder till mer byråkrati och interna processer. Organisationsutredningens förslag syftar till att uppdra åt förbundsstyrelsen i samarbete med regionstyrelserna att hitta samverkansformer som kan bidra till att vi arbetare smartare i mer övergripande gemensamma processer mellan regioner. Samtidigt som det förväntas frigöras resurser längst ut i organisationen, i bostadsområdena.

#### **C2: Gemensamt stöd till förtroendevalda och aktiva medlemmar**

Hyresgästföreningen levererar sedan länge många olika sorters stöd till förtroendevalda och aktiva medlemmar. Stödet kommer från anställda och förtroendevalda. Generellt sett är stödet bra, men har sina begränsningar genom att det är personberoende, tillgängligheten är begränsad och kvalitetssäkring saknas. Organisationsutredningens förslag till lösning är att skapa EN ingång i hela Hyresgästföreningen för den aktiva medlemmen eller förtroendevalda. Personen kan välja att antingen få sitt stöd genom en självserviceportal, en mejladress eller ett telefonnummer.

### **D: Hyresgästföreningens ägande av fastigheter**

#### **D1: Ett fastighetsägande i EN organisation**

Idag äger och förvaltar Hyresgästföreningen en rad fastigheter. Ägandet och förvaltningen är utspridd, vilket inte är effektivt och tar många förtroendevaldas och anställdas tid från den viktigare medlemsverksamheten. Organisationsutredningens förslag innebär att det som en juridisk person är lämpligt att samla samtliga fastigheter i aktiebolag och under en förvaltning.





# 1. De senaste 20 årens utveckling

## 1.1. En digitaliserad värld

Det är nu drygt 20 år sedan Hyresgästföreningen senast beslutade om en organisationsutredning – och mycket har hänt sedan dess. IT-utvecklingen har exploderat med smartphones och digitalisering av många områden. Stora verksamheter i samhället som affärer, banker, Skatteverket och Försäkringskassan har flyttat från fysiska besökslokaler till digitala sidor på nätet. Detta har både ökat och minskat tillgängligheten. Vi ser sekundsnabb tillgång till information dygnet runt som en självklarhet samtidigt som det är svårare att "få prata med någon" när man har lite krångligare problem eller frågor. Många kontorsarbeten kan utföras hemifrån och kontoret blir ofta där datorn är.

Digitaliseringen innebär möjligheter för Hyresgästföreningen. Olika systemstöd har redan stärkt och kommer genom utredningens förslag att stärka och utveckla lokalt utvecklingsarbete och folkrörelsen, till exempel genom smidigare sätt att fånga in och sprida lokal kunskap, samt att stötta förtroendevalda och aktiva medlemmar. Den snabba utvecklingen av bland annat Artificiell Intelligens (AI) kommer förändra samhället än mer och ställer nya krav på medborgare, företag och organisationer som Hyresgästföreningen. Det är viktigt att Hyresgästföreningen fortsätter att följa och anamma digitaliseringens många möjligheter till att utveckla och effektivisera verksamheten framöver.

## 1.2. Bostäder – en global handelsvara

Bostadspolitiken ändras när bostaden mer ses som en handelsvara i stället för en social rättighet. Pengar och ekonomiskt värde går före behov och hemkänsla när bostaden

Idag mer blir smart affär och en livsstilsmarkör. Bostadskarriär har blivit ett begrepp eftersom en köpt bostad tidigare alltid har ökat i värde på grund av bostadsbrist och låga räntor. Sedan millennieskiftet har nästan alla svenska bostadspolitiska beslut gynnat det ägda boendet – bara något enstaka beslut har gynnat det hyrda. Detta är en bidragande faktor till att nästan alla svenska kommuner har en mångårig bostadsbrist. Bostadsbristen har i sin tur trissat upp priserna på ägt boende till nivåer som för ett par decennier sedan var helt otänkbara. Krav från fastighetsägare och vissa politiska partier på att införa marknadshyror har avlöst varandra under 2000-talet, men slagits tillbaka. Lyxrenoveringar och renoveringar inom bruksvärdessystemet har blivit en metod för fastighetsägare att tjäna extra mycket pengar på chockhöjda hyresnivåer eller försäljning med hög vinst på en global fastighetsmarknad.

I Sverige har samhällsklyftorna ökat – allt fler har svårt att få pengarna att räcka till det mest elementära samtidigt som antalet miljardärer har tiofaldigats. Pengar tillåts styra och även i Sverige ses bostäder i första hand som en tillgång att tjäna pengar på i stället för som människors hem och en mänsklig rättighet. Den pågående energikrisen kombinerad med hisnande 10-procentig inflation och stigande räntor drabbar hyresgäster och sätter press på människor som äger sitt boende. Ökade priser på livsmedel pressar också hushållen hårt.

### 1.3. I ytterligheternas tid

I ett polariserat politiskt klimat sätts ytterkanter emot varandra och den konstruktiva diskussionen kring de gemensamma lösningarna uteblir. Denna polarisering eldas på när allt fler demokratiskt och odemokratiskt valda auktoritära ledare tillsätts runtom i västvärlden. På sociala medier används fake news och alternativ faktautveckling när verkligheten inte stämmer med ens egna åsikter. Som en motvikt till detta har flera globala folkrörelser startats, till exempel #Metoo, "Fridays for future" (Greta Thunberg), "Black Lives Matter" och "Occupy Wallstreet". Samtidigt har EU antagit det omfattande och ambitiösa programmet Agenda 2030, som bland annat går ut på att vi gemensamt ska arbeta för att skapa trygga samhällen och inkluderande bostadsområden.

#### **Människor är engagerade!**

När mycket i vår värld gungar, är det lätt att ge upp hoppet. Det är också lätt att tro att ingen bryr sig – och att ingen längre vill engagera sig. Men forskning kring ideellt arbete och civilsamhälleligt engagemang visar att den främsta orsaken till att människor inte engagerar sig ideellt, är för att de helt enkelt inte blivit tillfrågade. Det finns alltså en stark potential att inkludera människor i olika ideella aktiviteter genom att helt enkelt fråga dem. På senare tid har forskningen dock pekat på att det inte längre räcker att fråga en person, utan engagemanget som lockar måste också gälla en fråga som individen själv brinner för. Insatsen som individen ger behöver på något sätt också upplevas som en del av den egna personliga utvecklingen. Detta i sig har skapat allt fler inte bara enfråge-engagerade, utan också enfrågeledamöter i olika politiska församlingar.

Civilsamhällsforskning pekar också på att intresseorganisationer och folkrörelser behöver utforma engagemang som tilltalar de enskilda individernas egenkänsla samtidigt som engagemangsformerna behöver anpassas efter förutsättningar och möjligheter. Det behöver också skapas fler innovativa mötesformer och snabbare beslutsprocesser, för att möjliggöra delaktighet och inkludering. Slutligen behöver det också byggas in mer självständighet i engagemanget, där en aktiv medlem eller förtroendevald till exempel har tydligt mandat och överenskomna riktlinjer. Allt detta

gäller i hög grad även för Hyresgästföreningen som behöver bli snabbare och mer flexibel i bemötandet av de som vill engagera sig.

### **Hyresgästföreningen behövs!**

I ett samhälle som mår bra behövs alla upplåtelseformer och en stat som inte särbehandlar någon. Först då kan vi få bukt med bostadsbrist och få till en behovsanpassad framförhållning i bostadsbyggandet. Hemmet har en central betydelse i människors liv och betyder mycket mer än smarta kapitalinvesteringar. Här står samhället inför stora utmaningar. Hyresgästföreningen behöver bidra med att visa vägen för en del av lösningen där boende och att ha ett hem är en mänsklig rättighet.

För att Hyresgästföreningen ska vara en fortsatt stark och drivande rörelse full av människor måste vi betyda mer för fler – för dagens och morgondagens hyresgäster, för medlemmarna och för samhällets utveckling. Bostadsfrågan är inte en lösryckt fråga utan en del av en sammanhängande välfärds- och tillväxtpolitik. Hyresgästföreningen ser bostaden som en välfärdsfråga och grundläggande mänsklig rättighet – inte en vara på en marknad. Bostaden utgör den plattform som ger förutsättningar för att kunna studera, arbeta, bilda familj och ta makten över sitt liv. Vi kämpar för allas rätt till en trygg bostad till en rimlig kostnad.

Med över en halv miljon medlemmar är vi en kraft att räkna med, och ska vi bidra till att vända utvecklingen behöver vi bli ännu kraftfullare och ännu starkare. Genom att vara en bredare samhällsaktör blir Hyresgästföreningen en organisation för både dagens och morgondagens hyresgäster.

## **1.4. Hyresgästföreningen idag och våra målsättningar**

I Hyresgästföreningens visionsdokument Framtidsprogrammet står det att vi ska betyda mer för fler och att vi ska bli en starkare samhällsaktör. Vi ska tydligt stå på hyresgästernas sida och samtidigt vara en konstruktiv partner till alla de goda krafter som vill jobba för hela samhällen och lösa bostadsbristen. För att nå dessa målsättningar sattes siffermålen 51/22. Dessa innebär att vi år 2027 ska ha minst 51 procent av landets hyresgäster som medlemmar och vara minst 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Av dessa ska minst 12 000 vara förtroendevalda och minst 10 000 vara aktiva medlemmar. För att detta ska bli verklighet krävs att vi bryter den historiskt negativa trenden med vikande engagemang och färre förtroendevalda. Vi behöver bli många fler förtroendevalda och aktiva medlemmar!

Målen i framtidsprogrammet och 51/22 sattes för att vi behöver vara många engagerade för att säkra att vårt inflytande är stabilt och ökar så att vi på allvar kan bidra till att vända utvecklingen på bostadsmarknaden och i samhället.

I en tid då både bostadsbrist och segregation ökar ifrågasätts samtidigt vårt uppdrag och relevans. Idag har vi över en halv miljon medlemmar över hela landet och är en förening med kraft, men vi blir allt färre förtroendevalda – för 20 år sedan var vi 15 000 förtroendevalda och idag är vi ungefär hälften så många. Vi har svårt att möta människors vilja att engagera sig. Det gör oss allt svagare. Vänder vi inte denna utveckling kommer Hyresgästföreningen kraftigt försvagas. Vänder vi i stället denna utveckling och har många aktiva medlemmar och en majoritet av hyresgäster som medlemmar kan vi på riktigt företräda alla som bor i hyresrätt. Ett ökat antal engagerade medlemmar gör det lättare att hitta ännu fler hyresgäster som vill bli



medlemmar. Det i sin tur betyder att vi blir fler som kan ordna aktiviteter, driva opinion och bli förtroendevalda. Vi behöver betyda mer för fler!

Denna utredning tar upp fyra fokusområden. De förändringar som föreslås utgår från dessa områden och syftar till att vi ska nå våra mål. Kartläggningen av problem och utmaningar inom uppdragets fyra områden har huvudsakligen baserats på tidigare undersökningar, och beskrivs under varje område.

Dessa är fokusområdena (som beskrivs närmre längre fram):

- A. Stärka lokalt arbete och engagemang
- B. Rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda
- C. Samordning, digitalisering och effektivisering
- D. Hyresgästföreningens ägande av fastigheter

För att nå målen är det viktigt att vi gör arbetet tillsammans – som en och samma organisation. Då kan vi dra nytta av varandra i det dagliga arbetet där vi alltid sätter medlemmar och hyresgäster i fokus. Det kräver att vi arbetar samordnat, samarbetar med varandra och att vi har ett enhetligt arbetssätt. På så vis garanteras kvalitet, vi blir mer motståndskraftiga och vi är rädda om våra resurser.

Mycket förändringsarbete är redan i gång för att nå våra mål och lösa problem som finns idag. Organisationsutredningen är en bland många pågående utvecklingsinsatser i Hyresgästföreningen. För att få bästa effekt och undvika dubbelarbete har hänsyn tagits till pågående eller nyligen avslutade arbets- och utvecklingsprojekt som påverkar organisationsutredningens uppdragsområde. Detta nämns under respektive område, men som viktiga exempel kan nämnas två stora utvecklingsprojekt som vi fört dialog med under utredningens gång: införandet av ett medlemsvårdssystem (CRM) och en digital intern plattform där förtroendevalda och anställda kan mötas och samarbeta digitalt (DIP). Organisationsutredningen har även fört dialog med förbundsstyrelsens olika utskott för att väva ihop utredningsförslagen med de utvecklings- och strategifrågor som de arbetar med. Tillsammans med utredningens förslag gör det att vi tar många steg närmre att uppfylla våra mål.

Utvecklingen framåt är ett ständigt pågående arbete och denna utredning lyfter 18 förslag för att fortsätta med att göra det som behövs just nu. Förslagen är olika – en del är omfattande och en del är mindre. Utredningen har övervägt genomgripande organisationsförändringar men landat i att behålla och utveckla den befintliga organisationsstrukturen. Därför finns det inget förslag som innehåller ändring av vår parlamentariska organisation eller borttagande av något led. Utredningen siktar huvudsakligen på att utveckla och komplettera befintliga strukturer och ser andra utvecklingsområden som mer centrala för att vi ska nå våra mål. Det kan också konstateras att utredningen ser att det är viktigt att förbundsstyrelsen framöver tar höjd för att det kommer att behövas mer resurser inom det lokala arbetet för att stödja allt fler medlemmar och förtroendevalda. Detta är en förutsättning för att vi ska kunna nå våra mål med hjälp av de förslag som lyfts.

Flera av förslagen bidrar till måluppfyllelse under flera av utredningens fyra fokusområden, men vi har placerat respektive förslag under det fokusområde där vi tycker att det hör hemma mest/bidrar till störst måluppfyllelse.



## 2. Uppdrag och direktiv

Syftet med organisationsutredningen är att överväga vilka eventuella förändringar som är lämpliga eller nödvändiga att genomföra inom Hyresgästföreningens organisation för att uppnå beslutade målsättningar som framgår av en "En livligare folkrörelse":

- Fler engagerade och aktiva i Hyresgästföreningen ("22 000" år 2027)
- Fler är starkare (51 procent år 2027)
- En öppnare Hyresgästförening
- En bredare samhällsaktör

Fokus för utredningen ska alltså vara att blicka framåt mot redan fastställda mål.

### 2.1. Fyra fokusområden

Organisationsutredningen är avgränsad till fyra fokusområden. Denna avgränsning har medvetet gjorts för att möjliggöra för förbundsstyrelsen att presentera utredningens resultat till förbundsstämman 2023:

**A. Stärka lokalt arbete och engagemang:** Den centrala frågan att besvara i utredningen är:

*Hur bör vi vara organiserade för att stärka det lokala arbetet och medlemmars engagemang?* Denna frågeställning kan sägas utgå ifrån att det är en livlig folkrörelse som skapar en värvande organisation – inte tvärtom.

**B. Rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda:** I direktivet ställs frågan:

*Hur bör rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda se ut för att Hyresgästföreningen på bästa sätt ska kunna nå sina mål?* För att uppnå Hyresgästföreningens beslutade målsättningar behöver rollfördelning, ansvarsområden och förutsättningar för förtroendevalda respektive anställda

ses över. En livligare folkrörelse förutsätter att förtroendevalda har tillgång till information, en kommunikationsplattform och ett minimalt administrativt åtagande. Det förutsätter också stöd, service och engagemang från anställda.

- C. Samordning, digitalisering och effektivisering:** I direktivet ställs frågan: *Vilka steg bör Hyresgästföreningen ta för att samordna och effektivisera verksamheten?* Utredningen ska också ta fram förslag på hur Hyresgästföreningen kan dra nytta av digitaliseringen för att både effektivisera verksamheten och öka medlemsnyttan framöver.
- D. Hyresgästföreningens ägande av fastigheter:** Förbundsstyrelsen beslutade i december 2020 att ge organisationsutredningen ett tilläggsuppdrag att se över Hyresgästföreningens ägarkonstruktion när det gäller fastighetsinnehav i fastighetsbolagen. *Organisationsutredningen ska ta fram förslag på hur fastigheter i framtiden ska ägas och förvaltas i Hyresgästföreningen.*

### Förslagets konsekvenser

Alla förslag som lämnas ska sättas i relation till ett oförändrat läge. I uppdraget ingår alltså att bedöma hur sannolikt det är att de uppställda målen infrias för det fall förslagen genomförs, jämfört med om inga organisationsförändringar görs. Utöver en sådan sannolikhetsbedömning ska en konsekvensanalys göras där förslagets organisatoriska, ekonomiska och arbetsrättsliga följder bedöms. Dessutom ska alla behövda stadgeändringar beskrivas.

Utifrån hur det ser ut just nu så bedömer utredningen att förslagen kan genomföras inom befintliga organisatoriska och ekonomiska ramar. De ekonomiska konsekvenserna kan hanteras inom det ordinarie budgetarbetet. De arbetsrättsliga konsekvenserna har hanterats genom att löpande diskutera förslagen med de fackliga parterna i Centrala Fackliga Gruppen. Konsekvenserna av förbundsstämmans beslutade förslag kommer att hanteras framöver utifrån rådande arbetsrätt.

## 2.2. Beskrivning av organisationsutredningens arbetsätt och organisation

### Utredningens organisation

Organisationsutredningen är ett förbundsstämmouppdrag och förbundsstyrelsen ansvarar för den. Så här ser utredningsorganisationen ut enligt direktivet:

- **Beställare:** Förbundsstyrelsen.
- **Sammanställande:** Hans Eklund. Väljs av och rapporterar till förbundsordförande/förbundsstyrelsen. Ansvarig för utredningen (*vad* som ska göras, budget). Leder styrgruppen.
- **Styrgruppen:** Hans Eklund, Helena Frisk, Kristina Bergman, Lennart Derehag, Ronny Bengtsson, Susanne Sjöblom och Liz Jönsson samt förbundschef Erik Elmgren. Till styrgruppen adjungeras: Dan Nicander och Stefan Runfeldt. Väljs av förbundsstyrelsen, leds av sammanställande Hans Eklund och arbetar främst med *vad* som ska utredas och ses över.
- **Referensgrupp:** Består av representanter från varje region. Carl-Johan Dahlgren, Kenneth Gustavsson, Göran Karlsson, Pamela Möller-Ajani, Marita Petersson, Linnéa Tillman, Stefan Uddebrant, Monica Flöjt och Maggi Bergne. Arbetar med att diskutera framtagna förslag. Leds av förbundsordförande Marie Linder.
- **Projektledare:** Dan Nicander. Väljs av förbundschefen och rapporterar till sammanställande. Ansvarig för genomförandet av utredningen (*att* det görs).



- **Projektgrupp:** Anne Andersson, Johan Candler, Urban Ehrenborg, Sophia Lövgren, Per Björklind, Nina Hedlund, Stefan Runfeldt och Petra Lundh (fr o m oktober 2022). Arbetar främst med *hur* olika förslag och förändringar ska verkställas och genomföras. Leds av projektledaren.
- **Delprojektgrupper:** Under utredningsarbetets gång har några anställda involverats i och bidragit med framtagandet av vissa förslag. Dessa expertkunskaper har tillfört och betytt mycket för utredningen.

### Arbetsätt, kommunikation och dialog

Under utredningens gång har många i Hyresgästföreningen varit intresserade av organisationsutredningen.. Därför har dialog med så många intressenter som möjligt, både inledningsvis och löpande, bedömts vara en avgörande framgångsfaktor för arbetet. För att lyckas med löpande förankring och minimering av missförstånd och ryktesspridning gjordes tidigt en intressentanalys. I intressentanalysen framgår hur, när och om vad intressenterna ska informeras om och involveras i.

Denna information, involvering och kommunikation har gjorts under utredningsarbetet:

- **Förtroendevalda:** Kontinuerlig dialog med förbundsstyrelse, information och dialog vid regionordförandeträffar, digitala stormöten, informationsmöten med samtliga regionstyrelser, information och diskussion vid regionstyrelsekonferens, inlägg på Navet och brev från förbundsordförande.
- **Anställda och fackliga organisationer:** Information till och diskussion med Hyresgästföreningens nationella ledningsgrupp (HLG), information och diskussion i den centrala fackliga gruppen (CFG), information på nationella chefsmöten, digitala stormöten och inlägg på Navet.
- **Medlemmar:** Information i medlemstidningen "Hem & Hyra".
- **Förbundsstyrelsens utskott:** Hyresgästföreningens förbundsstyrelse har tillsatt en rad utskott som är kopplade till sig. Utskotten bereder och samordnar frågor angående folkrörelse, bostadspolitik, bildning, stadgar och förhandling. Genom utskotten har det gemensamma utvecklings- och strategiarbetet fått ett viktigt organ där förtroendevalda och anställda arbetar tillsammans i viktiga frågor inför att beslut ska fattas i förbundsstyrelsen. Därför har organisationsutredningen haft en löpande dialog och avstämning med dessa utskott.

Organisationsutredningen har även haft en egen mejladress:

*organisationsutredningen@hyresgastforeningen.se* till vilken intresserade uppmanats skicka sina frågor eller inspel kring utredningen. Denna kanal till kommunikation har lyfts fram i alla sammanhang där det informerats och diskuterats om utredningen. Det har framför allt kommit mejl från förtroendevalda, men även en del från medlemmar och anställda.

### Tidplan – en översikt

Från att förbundsstämman fattade beslut om att göra en organisationsutredning tills att ett förslag arbetats fram, har det gått lite drygt ett år. Under den tiden har direktiv skrivits, en utredningsorganisation har tillsatts och själva förslaget har utarbetats. Tiden för utarbetandet har varit cirka ett halvår med en sommarpaus mitt i. Detta är bra att tänka på i förhållande till omfattningen av utredningens förslag.

### **Arbetsprocessen med testballonger och förslag**

Det har skett täta avstämningar mellan projektledare och styrgruppen med så kallade "testballonger" för att säkra kvaliteten och framdrift i arbetet och att rätt arbetsuppgifter utförs. Testballongerna har beaktats som tidiga varianter av förslag som antingen underkänts, godkänts eller kompletterats i diskussionerna i styrgruppen, referensgruppen och projektgruppen. När styrgruppen ansett att testballongerna varit tillräckligt "flygfärdiga" har de skickats vidare till förbundsstyrelsen som antingen godkänt, underkänt eller kompletterat med synpunkter.

Idéer till problemlösning har lyfts upp och bearbetats som testballonger i styrgruppen, projektgruppen, referensgruppen och förbundsstyrelsen. Efter ändringar och uppdateringar har därför samma testballonger återkommit både två och tre gånger i dessa grupper innan de ansetts vara flygfärdiga. När förbundsstyrelsen slutligt bestämt vilka testballonger som ska skickas vidare på remiss till regionerna benämns dessa som förslag.

Förbundsstyrelsens förslag har skickats på remiss till regionerna. Inkomna remissvar har lett till en del förändringar. Bland annat har ett av förslagen som många regioner motsatte sig tagits bort. Andra remissynpunkter har i viss mån även beaktats i förbundsstyrelsens förslag i det slutliga betänkandet: "EN hyresgästförening för alla! Organisationsutredningens 18 förslag för framtidens folkrörelse", som förbundsstämman ska besluta om i juni 2023.



## 3. Organisationsutredningens förslag kopplade till utredningsdirektivets fyra fokusområden

Nedan följer en presentation av organisationsutredningens 18 förslag. Flera av förslagen bidrar till måluppfyllelse under flera av utredningens fyra fokusområden, men vi har placerat respektive förslag under det fokusområde där vi tycker att det hör hemma mest/bidrar till störst måluppfyllelse.

### 3.1. Fokusområde A: Stärka lokalt arbete och engagemang

Den centrala frågan att besvara i utredningen är: *Hur bör vi vara organiserade för att stärka det lokala arbetet och medlemmars engagemang?* Denna frågeställning kan sägas utgå ifrån att det är en livlig folkrörelse som skapar en värvande organisation – inte tvärtom.

För att nå målen 51/22 och bli en livligare folkrörelse, är vår största utmaning att ha ett starkt lokalt arbete och många engagerade medlemmar. Hyresgästföreningen ska vara självklar att ta hjälp av för att kunna göra skillnad där man bor och för att kunna påverka i de bostadsfrågor som man brinner för. Som engagerad i Hyresgästföreningen är man en del av hela Hyresgästföreningen med stöd, inspiration och kunskapsutbyte i stället för att stå ensam och maktlös. För att åstadkomma detta är det också viktigt att ta hjälp av bland annat digitaliseringen och olika digitala verktyg. En livligare folkrörelse ger fler medlemmar och skapar den värvande organisation som vi vill vara – det är engagemanget som skapar värvning och inte tvärtom.

För att skaffa sig mer kunskap om vad som behöver göras, har Hyresgästföreningen bland annat genomfört tre stora arbeten – boendelivscykeln, medlemsresan och förtroendevaldaresan. Arbetena syftar alla till att ge oss bättre kunskap om hyresgäster, medlemmar och förtroendevalda för att kunna utgå från denna kunskap när vi kommunicerar, ger råd och erbjuder stöd. Detta är ett ständigt pågående arbete som hela tiden är under utveckling.

I *boendelivscykeln* sammanställdes hyresgästers händelser och behov genom livet så att vi kan ha det som utgångspunkt när vi vill uppmuntra till medlemskap och förstå varför man är med i Hyresgästföreningen. Fyra utvecklingsområden identifierades: Hjälpa in på bostadsmarknaden/byten, förstärka kunskapen om den trygghet som Hyresgästföreningen ger, visa öppenhet/öka inflytandet vid hyresförhandlingarna och att förlänga utsteget (behålla medlemmar längre). Ett exempel på hur vi använt oss av ett av dessa utvecklingsområden är att vi flera gånger gjort utskick till nyinflyttade. Som nyinflyttad/utflyttad står man inför många praktiska moment som man behöver råd och stöd kring. I riktade utskick till denna grupp har vi erbjudit råd, hjälp och uppmuntrat till medlemskap.

I *medlemsresan* tog vi fram hur en medlem via sitt medlemskap "reser" genom Hyresgästföreningen från inträde till utträde. Syftet med detta är att sätta en modell för hur vi blir bättre på att löpande kommunicera och interagera med våra medlemmar



utifrån deras behov (inte utifrån vad vi vill säga) så att de förblir medlemmar längre – och att vi engagerar dem. Exempel på åtgärder som detta lett till, är att vi framöver kommer att göra fler målgruppsanpassade behållarutskick varje år och att vi kommer att testa olika samtalsaktiviteter för vissa målgrupper som väljs utifrån medlemsresans olika faser.

I *förtroendevaldaresan* har vi undersökt hur en förtroendevalds resa ser ut från att personen tackar ja till ett förtroendeuppdrag till att det avslutas. Syftet är att skapa ett bättre stöd till förtroendevalda så att de vill ta och behålla förtroendeuppdrag. Arbetet tydliggör även att ett avslutat förtroendeuppdrag inte betyder avslutat engagemang i organisationen. I detta arbete syns tydligt att det efterfrågas fria, tydliga, självständiga och nationellt enhetliga engagemangsformer samt en större flexibilitet kring hur det individuella engagemanget kan se ut.

I många rapporter utöver de ovan har vi närmre beskrivit bostadsmarknaden, hyresgästernas ställning och förutsättningar, folkrörelse- och demokratiarbete i bostadsområden och vilken viktig roll hyresrätten har för ett helt samhälle. Detta arbete pågår ständigt och fler rapporter kommer att skrivas även framöver.

I Hyresgästföreningens bildningssyn lyfts hur viktigt det är att individer, grupper och hela organisationen ständigt lär, utvecklas och förnyas, inte bara vid utbildningstillfällen. Lärande sker hela tiden – vi lär oss av varandra och det behöver inte alltid ske på traditionella möten. Bildning och kunskap skapas i mötet mellan olika erfarenheter, mellan det bekanta och obekanta. Denna kunskap omsätter individen sedan till aktiv handling. Människor är olika och lär sig på olika sätt, vilket ställer krav på att Hyresgästföreningen kan erbjuda bildning med hänsyn till olika lärstilar.

Digitaliseringen hjälper Hyresgästföreningen att med digital teknik transformera, förbättra, effektivisera och utveckla verksamheten – och hitta former för att underlätta och uppmuntra engagemang. Just nu utvecklar Hyresgästföreningen olika verktyg och plattformar för att samla information om medlemmar, potentiella medlemmar och för att kommunicera internt. Allt detta utvecklas i en digital kommunikationsmiljö för medlemmar, aktiva medlemmar, förtroendevalda och anställda. Det ger oss även möjlighet att kommunicera med hyresgäster som inte är medlemmar utifrån intresseområden och utifrån tidigare kontakter som vi haft med dem (så kallade leads). Allt med syfte att göra dem till medlemmar – och gärna också till aktiva medlemmar. Alla dessa teknologiska lösningar bidrar till att utveckla verksamheten och nå våra mål att bli fler och starkare. Vi skriver mer om digitaliseringen och våra nya verktyg under avsnittet om samordning, effektivisering och digitalisering.

Sammantaget ger detta arbete en bra bas att stå på i vårt fortsatta arbete. För att arbeta vidare med detta följer här en rad förslag som alla syftar till att öka och stärka engagemanget och organiseringen i Hyresgästföreningen.

Här följer förslagen under fokusområde A: Stärka lokalt arbete och engagemang:

### **Förslag A1: Fler unga i Hyresgästföreningen – särskilt medlemskap**

#### **Problembeskrivning**

Vi når och attraherar inte dagens unga i tillräckligt hög grad och vi ser en tydlig underrepresentation i åldersgruppen upp till 25 år bland Hyresgästföreningens medlemmar.



Rapporten om Boendelivscykeln och rapporten om Unga vuxnas boendesituation pekar på att det finns utmaningar för hyresgäster och att gruppen unga vuxna ofta är i störst behov av Hyresgästföreningen. Individuella behov är viktigast som drivkraft till medlemskap. Vi ser flera utmaningsområden för unga på bostadsmarknaden:

- En utmanande bostadsmarknad
- Okunskap om rättigheter och skyldigheter
- Maktlös i sitt boendeinflytande
- Otrygghet i bostadsområdena

#### Mål

- Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar.
- Organisera 51 procent av hyresgästerna.

#### Förslag

Ett personligt medlemskap för unga med reducerad medlemsavgift upp till och med 25 år.

Att locka till sig unga innan eller i samband med att de får sin första bostad, studerar eller börjar arbeta är både en kortsiktig- och långsiktig vinst för Hyresgästföreningen. Genom medlemskapet för unga får de tidig kunskap om allt bra Hyresgästföreningen kan hjälpa till med och förhoppningsvis tydliggörs redan här nyttan med att vara medlem under hela sin tid i hyresrätt. Syftet med satsningen på medlemskap för unga är både att växa i medlemsantal, få fler förtroendevalda och aktiva samt att dessa medlemmar ska stanna länge i föreningen. Vi får in flera unga i organisationen som kan vara med och skapa nytt engagemang. När dessa unga sedan har åldern inne och övergår till ett ordinarie medlemskap är kännedomen om Hyresgästföreningen högre och så även viljan att vara kvar som medlem och i bästa fall även viljan att (fortsatt) engagera sig. En gemensam strategi för att konvertera det personliga medlemskapet för unga till ett ordinarie medlemskap är en viktig del i att lyckas. Detta förslag är ett av flera i organisationsutredningen som syftar till att öka antalet unga i organisationen.

Till skillnad mot den metod som fackförbunden använder bör medlemskapet för unga kopplas till ålder och inte till studier eller arbete. Motivet till att inte fokusera på studentgruppen (som har varit så framgångsrikt inom SACO och TCO) är flera. Att facket ser en naturlig koppling mellan studier och arbetsliv är logiskt, särskilt för nämnda fackliga organisationer. Det finns en naturlig brygga då studier övergår i arbete. Hyresgästföreningen som har boendet som utgångspunkt har däremot inte samma koppling till studentgruppen. Där är det ingen skillnad mellan studenter och unga i allmänhet, båda grupperna skaffar sin första bostad under den perioden. Om vi fokuserar på studentmedlemskapet får vi problem att motivera varför vi väljer just studenter och inte gruppen unga i sin helhet.

Till skillnad från vårt ordinarie medlemskap är medlemskapet för unga personligt, dvs det omfattar inte övriga i hushållet. Motivet till det är att föräldrar inte ska kunna ha sina barn som medlemmar för att själva slippa betala avgiften. Den person i aktuell åldersgrupp som vill teckna ett ordinarie medlemskap ska kunna göra det. Det kan exempelvis behövas om det inte är den personen i hushållet som är innehavare av hyreskontraktet.

I dagsläget är det cirka 26 000 medlemmar som är 25 år eller yngre, vilket motsvarar cirka 5 procent av samtliga medlemmar. En reducerad medlemsavgift för unga skulle leda till ett ekonomiskt bortfall. Hur stort detta bortfall skulle kunna bli, beror på med hur mycket medlemsavgiften reduceras. Förhoppningen är att ett medlemskap för unga ska leda till att fler i åldersgruppen, jämfört med idag, lockas till ett medlemskap och blir medlemmar. Detta skulle delvis väga upp för det ekonomiska bortfallet som kan uppstå.

Medlemskapets innehåll ska inte skilja sig från det ordinarie medlemskapet. Medlemskapet för unga har samma rättigheter och skyldigheter som ett ordinarie medlemskap, frånsett att det är personligt. Däremot måste vi se över om medlemskapet behöver fyllas med flera delar som intresserar denna grupp extra mycket, exempelvis flytt, boende i andrahand och möjligtvis andra engagemangsformer än de som idag erbjuds.

### Stadgekonsekvenser

#### Nuvarande lydelse

##### 2.1 Medlemskap

Medlemskapet uppkommer när minst en medlemsavgift erlagts till Hyresgästföreningen.

#### Föreslagen lydelse

##### 2.1 Medlemskap

Medlemskapet uppkommer när minst en medlemsavgift erlagts till Hyresgästföreningen.

*Särskilda medlemskapsformer – och villkoren för dessa – kan mellan förbundsstämmans sammanträden beslutas av förbundsstyrelsen.*

Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

att uppdras till förbundsstyrelsen att till förbundsstämman år 2025 testa och utvärdera medlemskap för unga med reducerad medlemsavgift,

att medlemskap för unga är personligt till skillnad från vårt ordinarie medlemskap som omfattar hela hushållet, och har i övrigt samma rättigheter och skyldigheter som ett ordinarie medlemskap,

att § 2.1. I stadgarna ändras till: "2.1 Medlemskap

Medlemskapet uppkommer när minst en medlemsavgift erlagts till Hyresgästföreningen. Särskilda medlemskapsformer – och villkoren för dessa – kan mellan förbundsstämmans sammanträden beslutas av förbundsstyrelsen.”.

### **Förslag A2: Utvecklat erbjudande till andrahandshyresgäster**

#### **Sammanfattning**

Idag saknas en aktör som tydligt kan både hjälpa och företräda inneboende eller andra/tredjehandshyresgäster. Hyresgästföreningen skulle kunna ta på sig denna roll mer än vi redan gör.

#### **Problembeskrivning**

Hyresgästföreningen har svårt att få inneboende eller andra/tredjehandshyresgäster att bli medlemmar hos oss. Undersökningen om boendelivcykeln beskriver problemet som att: *Som ung vuxen eller ny i Sverige kan det vara en lång resa för att få ett förstahandskontrakt på en hyresrätt. Enstaka respondenter har fått ett förstahandskontrakt direkt, men de flesta har upplevt att bostadsköerna är så långa att köerna snarare är någonting man ställer sig i för framtiden än för att få ett boende nu. Resan börjar oftare som inneboende, i ett andrahands- eller tredjehandskontrakt. Så kan det fortsätta i många omgångar, innan man får ett överlåtet kontrakt eller får ett förstahandskontrakt på sin kötid.*

Det finns idag inget som hindrar inneboende eller andra/tredjehandshyresgäster att bli medlemmar i Hyresgästföreningen, men få av dem väljer att bli det. Som boendelivscykeln visar finns det flera förklaringar till det. Många i gruppen känner inte till sina rättigheter och man ser inte hur Hyresgästföreningen skulle kunna hjälpa en personligen. Vi vet sedan tidigare att det individuella behovet är en av de starkaste drivkrafterna för medlemskap. Boendets tillfälliga natur spelar också in till varför många i gruppen inte blir medlemmar.

#### **Mål:**

- Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar.
- Organisera 51 procent av hyresgästerna.
- En öppnare Hyresgästförening.
- En bredare samhällsaktör.

#### **Förslag**

Genom att skapa ett utvecklat erbjudande till inneboende och andra/tredjehandshyresgäster kan Hyresgästföreningen både få fler medlemmar och aktiva medlemmar och bli starkare i att representera en grupp som idag inte har en stark röst. Denna grupp tillhör bland de svagaste på bostadsmarknaden, och kan Hyresgästföreningen bidra till att organisera fler för att både hjälpa dem direkt och skapa en förändring på längre sikt skulle det verkligen vara bra. Samtidigt skulle det kunna vara en del i att mota argumentet att vi skulle vara en organisation enbart för "insiders" på bostadsmarknaden, det vill säga de som redan har ett hyreskontrakt i första hand.



Utifrån Boendelivscykeln och andra undersökningar har vi redan en del information redan om vad gruppen skulle kunna ha för behov. För att utveckla detta ytterligare skulle vi dock även behöva göra fler undersökningar. Vi vet till exempel redan att många i gruppen idag inte fullt ut vet vilka rättigheter de redan har. Här finns det ett upplysningsuppdrag för Hyresgästföreningen. Redan idag i företräder vi andrahandshyresgäster regelbundet, till exempel i fall kring oskäligen andrahandshyra. När det gäller oskäligen hyror har vi också sett att det dyker upp konkurrenter inom detta område. Här finns alltså ett tydligt behov hos många människor.

Hem & Hyra rapporterade nyligen om en sådan aktör med vinstkrav.<sup>1</sup> En viktig skillnad är dock att konkurrenterna ofta tar bra betalt för detta, medan man hos oss endast behöver betala medlemsavgiften. Genom att nå ut till fler av dessa och hjälpa dem skulle Hyresgästföreningen kunna få fler medlemmar, samtidigt som vi organiserar en utsatt grupp på bostadsmarknaden. Ett krav för att vi ska biträda en person är som alltid att personen måste varit medlem innan tvisten uppstått. Regionerna kan också erbjuda så kallat frivilligt biträde till exempel om det är en persons första hyresrätt, vilket kan ge en öppning för vissa andrahandshyresgäster. Här skulle man kunna fundera på om detta ska tillämpas mer generöst än idag. Det finns situationer där en hyresgäst som är medlem i Hyresgästföreningen hyr ut sin lägenhet i andra hand till en hyresgäst som också är medlem. I dessa lägen företräder vi alltid den som hyr och aldrig den som hyr ut. Det framgår av stadgarna § 3.4.2.

För att bli mer attraktiva i denna grupp av hyresgäster måste vi börja med att lära oss mer om vad gruppen vill ha ut av ett medlemskap. Utifrån det behöver vi paketera och informera om medlemskapet på ett sätt som tilltalar gruppen med slutmålet att öka antalet medlemmar som vill vara med i Hyresgästföreningen. Ett beslut att jobba mer för att organisera den här gruppen skulle ge en tyngd till arbetet. Inom ramen för en sådan satsning kan olika typer av aktiviteter tänkas prövas som informationsinsatser och kampanjer, förbättrade funktioner på webbplatsen, aktiviteter på campusområden, ett nationellt nätverk, nya medlemskapsformer, föreläsningar etc. Vi skulle också kunna titta på en lösning där man genom inloggning på vår webbplats kan se om ens andrahandshyra är skälig, baserat på vilken hyresnivå vi har förhandlat fram för lägenheten, eller genom en schablonberäkning i de fall det rör sig om en bostadsrätt.

För att stärka detta erbjudande skulle vi behöva titta på flera delar i vår verksamhet:

- Hur vi kommunicerar med gruppen via webbplats, annonser och annat
- Specifika medlemserbjudanden eller medlemskapsformer
- Vilket juridiskt stöd vi erbjuder idag och hur det kan utvecklas
- Nya lösningar vi kan behöva erbjuda, som en utvecklad hemsida, kontroll av skälig hyra etc.

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

**att** uppdraga till förbundsstyrelsen att göra ett medlemskap i Hyresgästföreningen ännu mer attraktivt för hyresgäster som bor i andrahand,

**att** uppdraga till förbundsstyrelsen att före förbundsstämman år 2025 ha genomfört en satsning riktad till gruppen och utvärderat denna satsning.

---

1) <https://www.hemhyra.se/nyheter/orimlig-losning-de-slass-for-att-vinna-tillbaka-din-overhyra/>

### **Förslag A3: Tematiska nätverk som engagemangsform**

#### **Problembeskrivning**

Antalet förtroendevalda minskar stadigt. En problematik är att många engagerade medlemmar gärna vill vara aktiva, men inte genom främst styrelsearbete, utan hellre genom konkreta aktiviteter och verksamheter. Samtidigt pekar forskning kring civilsamhället att allt fler ideellt aktiva vill se begränsade och tydliga ansvarsområden kring sin insats. Man vill alltså inte "bara vara engagerad" utan känna att man får göra något konkret kring just sitt intresse. I vår organisation har vi många medlemmar som önskar engagera sig på olika sätt, från att konkret genomföra aktiviteter i sitt eget bostadsområde till att genom nätverk fördjupa och bredda sin kunskap i ämnen som engagerar. Hyresgästföreningen behöver också som en bred samhällsaktör bredda sin ämneskompetens hos både anställda och förtroendevalda. Genom att vi möjliggör mer friare engagemangsformer, som uppstår utifrån enskilda individers intressen, så betyder vi mer för fler.

#### **Mål**

Uppnå 51 procent organisationsgrad. Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Bli en bredare samhällsaktör.

#### **Lösningförslag**

Nationella tematiska nätverk syftar till att samla och samordna engagerade medlemmar, förtroendevalda och anställda i organisationen liksom hyresgäster som ännu inte är medlemmar, för tips, inspiration och möjligheter till att fortsätta med sitt engagemang i ett regionalt nätverk. De nationella tematiska nätverken erbjuds digitalt, i form av t ex inspirerande föredrag eller presentationer av framgångsrika verksamheter eller aktiviteter. Till varje tematiskt nätverk bör också nyhetsbrev tas fram, som skickas ut till gruppen.

Då de nationella nätverken bör utgå från lokalt/kommunalt/regionalt engagemang, och med fördel kopplas ihop med t ex en arbetsgrupp i regionen, behöver det finnas flexibilitet och långsiktighet vid uppstart av ett tematiskt nätverk. Teman som kan vara aktuella är:

- **Nätverk för unga om ungdomsfrågor:** Nätverket för unga bör med fördel kopplas ihop med förslaget om ett särskilt medlemskap för unga, där frågor kring ungas engagemang, ungas boendevillkor samt övriga frågor som rör gruppen unga hyresgäster alternativt unga medlemmar i organisationen är i fokus.
- **Nätverk kring hållbarhetsfrågor:** Nätverket kring hållbarhetsfrågor rör frågor kring miljö, klimat och hållbar stadsutveckling, där fokus är social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Detta nätverk kan med fördel kopplas till EU:s Agenda 2030, som har som fokus bl.a. hållbara och inkluderande städer och samhällen likväl som boendeintegration, jämlikhet och jämställdhet.
- **Nätverk kring trygghetsfrågor:** Nätverket kring trygghetsfrågor rör frågor från lokal nivå till samhällsnivå, och handlar om verksamhet och aktiviteter som skapar trygghet hos boende, i bostadsområdet och i staden. Grannsamverkan, genom nätverket Samverkan mot brott, är ett exempel på en trygghetsfråga, liksom vår egen organisations trygghetsvandringar (i vissa regioner kallad bomiljöprotokoll). Ett annat exempel är det våldsförebyggande arbetet som börjat utvecklas i flera regioner.

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att uppdra till förbundsstyrelsen att inrätta tematiska nätverk på nationell nivå för hela organisationen i enlighet med vad ovan anförts.

## Förslag A4: Lokal verksamhet i andra former

### Problembeskrivning

Nuvarande stadgar kräver att lokal verksamhet som ska bedrivas i andra former än lokal hyresgästförening och husombud godkänns genom beslut av berörd föreningsstyrelse (§ 4 sista stycket). Dagens ordning utgör en onödig begränsning för lokalt engagemang.

### Mål

22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar.

### Förslag

Sista stycket i stadgarnas § 4 är sedan den 1 augusti 2016 formulerad på följande sätt: "Lokal verksamhet kan också bedrivas i andra former efter beslut av hyresgästföreningens styrelse.". Enligt tidigare lydelse kunde sådan verksamhet bedrivas efter anmälan till hyresgästföreningens styrelse. Organisationsutredningen har inte av tillgängliga stämmohandlingar från 2016 lyckats få klarhet i huruvida ändringen skedde i förtydligande eller materiellt syfte – ett krav på anmälan kan ju även tolkas innefatta ett krav på efterföljande beslut.

Oaktat ovanstående tveksamhet finns det inte några tungt vägande skäl för att godkännande från berörd föreningsstyrelse ska vara en förutsättning för lokal verksamhet.

Det är angeläget att stadgarna inte hindrar lokalt engagemang i varierande former. Det behöver finnas möjligheter att engagera sig inom organisationen utan att nödvändigtvis behöva åta sig ett styrelse- eller husombudsuppdrag. Det kan handla om tillfälliga insatser med anledning av en specifik situation i ett visst bostadsområde som skapat engagemang bland de boende, men det kan också röra sig om mer permanenta nätverk som behandlar en särskild fråga. Med nuvarande stadgeformulering kan den typen av verksamhet inte påbörjas förrän berörd föreningsstyrelse gett sitt godkännande. Det är en onödig bromskloss för lokalt engagemang.

Föreningsstyrelserna föreslås även i fortsättningen ansvara för stöd till, och tillsyn över, sådan lokal verksamhet (§ 7.3.1). Av den anledningen är det av uppenbara skäl viktigt att berörd föreningsstyrelse får kännedom om verksamheten. Detta skulle ske genom att en anmälningsskyldighet återigen införs i stadgarna. För att förändringen ska få önskad effekt är det dock viktigt att anmälningsskyldigheten inte uppfattas som att verksamheten måste godkännas av föreningsstyrelsen innan den får starta. Däremot måste anmälan ha gjorts innan verksamheten startas och verksamheten rymmas inom Hyresgästföreningens värdegrund.

### StadgekONSEKVENSER

#### Nuvarande lydelse

##### § 4 Organisation (sista stycket)

Lokal verksamhet kan också bedrivas i andra former efter *beslut* av hyresgästföreningens styrelse.

#### Föreslagen lydelse

##### § 4 Organisation (sista stycket)

Lokal verksamhet kan också bedrivas i andra former efter *anmälan till* hyresgästföreningens styrelse.

Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

att § 4 sista stycket i stadgarna ändras till "Lokal verksamhet kan också bedrivas i andra former efter anmälan till hyresgästföreningens styrelse."

### **Förslag A5: Volontärer**

#### **Problembeskrivning**

Vi fångar inte engagemang i situationer där icke medlemmar vill göra en insats och engagera sig i Hyresgästföreningen. Detta kan exempelvis vara inför renoveringar eller i projekt likt Goda Grannar.

Rapporten om Boendelivscykeln pekar på att utmaningar för hyresgäster är situationer då gruppen har störst behov av Hyresgästföreningen. Individuella behov är viktigast som drivkraft till medlemskap. Utmaningsområdena är:

- En utmanande bostadsmarknad
- Okunskap om rättigheter och skyldigheter
- Maktlös i sitt boendeinflytande
- Otrygghet i bostadsområdena

Volontärer ska ses som potentiella medlemmar som med rätt bemötande kan bli både aktiva och förtroendevalda.

#### **Mål**

Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Bli fler än 50 procent i organisationsgrad.





### Lösningförslag

Volontärskap är en engagemangsform som många andra intresseorganisationer använder sig av, där personerna i fråga inte behöver vara medlemmar i organisationen för att kunna engagera sig i vissa aktiviteter.

Volontärer kan bistå organisationen i en specifik aktivitet, insats eller verksamhet, deltar i t ex nattvandring, dela ut information inför t ex förslag om kommande renovering. Volontärer kan också komplettera organisationens aktiviteter eller verksamhet, t ex genomföra studiecirklar eller grannsamverkan. Det handlar med andra ord om ett engagemang baserat på vad personen själv anser är prioriterat och engagerande men utan att vara medlem just där och då. Oavsett volontärverksamhetens inriktning är det viktigt att den följer Hyresgästföreningens värdegrund. Volontärer får inga fördelar som medlemskapet innebär.

Genom ett fokus på trygghet, trivsel och gemenskap i bostadsområdena så utgår vi från redan upparbetade arbetssätt som vi med naturlighet kan utveckla ett volontärskap kring. Ett införande av volontärskap behöver implementeras i organisationen på olika sätt. Exempelvis vad gäller organisatorisk hemvist, stöd till förtroendevalda, förtydliganden kring rättigheter och skyldigheter för volontärerna, arbetsledning, uppdragsområden m.m.

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att Hyresgästföreningen ska erbjuda volontärskap som engagemangsform,

att volontärskap ska definieras som icke-medlemmars ideella engagemang,

att uppdraga till förbundsstyrelsen att till förbundsstämman år 2025 testa och utvärdera volontärskap.

### **Förslag A6: Ökat engagemang med aktivitetspott**

#### Problembeskrivning

Trots påbörjat stärkt stöd för ökat lokalt engagemang visar inte vår statistik på att trenden vänder. Vi tappat kontinuerligt förtroendevalda samt har fortsatt låg nivå på aktiviteter och verksamhet ute i bostadsområdena.

Ett ökat engagemang (fler aktiva medlemmar och mer lokala aktiviteter) kan uppstå av flera olika skäl, men våra egna utredningar pekar på att det främst handlar om ansikte-mot-ansikte-kontakt ute i våra bostadsområden. Därför är det logiskt att tänka sig att ju fler aktiviteter vi genomför lokalt, desto fler lockar vi in i ett ökat engagemang. Då organisationen under rätt lång tid på olika sätt försökt locka till ökat engagemang genom "den formella organisationsstrukturen" (t ex har det funnits både en Barn- och Ungdomsfond samt en Flyktingfond som föreningar kunde söka till, med rätt låg grad av intresse) kan vi anta att det snarare är genom spontanitet och flexibilitet vi lockar till ökat engagemang. Detta stärks av att engagemanget ofta ökat genom olika projekt, som bygger på att det är låga trösklar till att kunna göra det en vill.

#### Mål

Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Bli fler än 50 procent i organisationsgrad.

### Lösningförslag

Ökat engagemang på lokalt plan handlar i stora drag om att vilja, om att kunna och om att stärka det som fungerar. Vi kan tydliggöra det genom att dela upp det i följande led:

- Med gemensamma arbetsätt så kan vi skapa samordnat stöd, t ex så kan vi tipsa om aktiviteter som är lämpliga att genomföra i organisationen och även stötta genomförandet med resurser.
- Med enhetliga riktlinjer och rutiner kan vi resurseffektivt t ex stötta skapandet av ny lokal organisering.
- Med samordnad kommunikation så kan vi skapa självständighet, inspiration och flexibilitet.

Organisationsutredningen föreslår därför att vi samordnat, med enhetliga rutiner, skapar stor flexibilitet och enkelhet i att fördela en "aktivitetspott" för grupper av deltagare, som vill genomföra aktiviteter och verksamhet. Det ska vara enkelt att söka och snabbt att få pengarna, samt smidigt att återrapportera.

- Vi skapar en "aktivitetspott" som förtroendevalda, medlemmar och hyresgäster kan söka till. Potten kan betala ut max 5 000 kr per aktivitet i ett eller flera bostadsområden.
- Med 1 mkr avsatt per år, så möjliggörs det 200 aktiviteter, om max-taket, söks. Utifrån erfarenheter från tidigare fonder, så vet vi att det tar tid att få informationen spridd om möjligheten med aktivitetspott, så det är viktigt att "testperioden" pågår minst fem år.
- För att kunna söka potten behöver hyresgäster bli medlemmar., När de väl är registrerade som medlemmar kan de söka medel. Detta blir bl.a. bra möjligheter i bostadsområden där t ex inga verksamhetsmedel (eller LH) finns.
- Det ska vara mycket enkelt att söka (t ex ett kortare formulär på hemsidan, där det ska räcka att kortfattat skriva vad som ska göras och hur mycket pengar som söks) och pengarna ska utbetalas snabbt efter att beslutet är fattat. Dialog har förts med ekonomiska enheten förtroendevalda, som har gjort bedömningen att det är genomförbart.
- När ansökan kommit (till en gemensam mejl alternativt genom ett ansökningsformulär på hemsidan) så bör ett beslut fattas inom en vecka, samtidigt som aktuell region blir informerad (där information om godkänd ansökan behöver nå aktuell förening och folkrörelseutvecklare).

Tanken är alltså att i stället för att försöka inspirera människor till ökat engagemang genom "en tipsbank" på förslag på aktiviteter, så går vi andra vägen och lockar till ökat engagemang med hjälp av resurstöd. Vi utgår dock från webbsidan "Engagera dig" (som är en tipsbank/engagemangsbank under utveckling), som t ex kan innehålla ansökningsformuläret. På samma undersida kan vi också lyfta fram ett urval av aktiviteter vi särskilt vill rekommendera till. Detta kan t ex vara årstidsbundet men även aktiviteter av värvande slag eller aktiviteter vi särskilt vill utveckla (t ex stadsdelsvandring).

Som redovisning av aktiviteten tänker vi enbart kräva en kortare film (på t ex max en minut), förutom några foton (även foton på eventuella kvitton). En film ger en mycket bra känsla för aktiviteten i fråga och ger oss nytt material att kunna använda på bl.a. Engagera dig sidan. Vill deltagarna inte filma, utan hellre fotografera och skriva en kortare text, så går det bra.



Den/de personer som söker potten kan i ett senare skede tillfrågas att bli "engagemangsstöd/engagemangsmentor" (detta kräver inte att personen är förtroendevald men det krävs en särskild kod för att kunna registreras). Det är inte någon som ansvarar för att genomföra aktiviteter utan någon som kan tipsa om olika aktiviteter och om möjligheten till att få stöd. Arbetsgrupp finns som kod i Medwind och gruppen bör registreras som det.

Under testperioden bör vi också arbeta med att samordna och förtydliga detta enhetliga arbetssätt och kartlägga samt analysera denna metodik för ökat engagemang.

Precis som med gruppen aktiva medlemmar och tematiska nätverk bör denna grupp "underhållas", t ex få ett mejlutskick med tips och inspiration. (Detta sker alltså inte idag med aktiva medlemmar men bör göra det.) Det bör finnas ansvariga (att underhålla gruppen) både bland förtroendevalda och anställda.

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att uppdra till förbundsstyrelsen att inrätta en organisation för att erbjuda aktivitetspotter i enlighet med vad ovan anförts,

att uppdra till förbundsstyrelsen att till förbundsstämman år 2027 utvärdera arbetet med aktivitetspotter.



## **Förslag A7: Inkluderingspolicy: Öppna upp för ökat engagemang**

### **Problembeskrivning**

Våra interna rapporter visar att många förtroendevalda och aktiva medlemmar avslutar sitt engagemang i organisationen på grund av konflikter eller samarbets-svårigheter som enligt deras egen utsago ofta utgår från en ovilja att öppna upp för mångfald. Det kan gälla mångfald av olika slag, från ålder till etnisk bakgrund till funktionsnedsättning/funktionsvariation.

Vi har under några års tid haft både värdegrund och etiska regler, som inte märkbart förändrat utvecklingen av allt färre förtroendevalda och aktiva medlemmar. Även om båda dokument är viktiga, finns det anledning att tro att det som behövs är mer konkret och handfasta verktyg i form av t ex lathundar samt möjlighet att bearbeta materialet som del av en utbildning.

### **Mål**

Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Bli fler än 50 procent i organisationsgrad.

### **Lösningförslag**

Med en inkluderingspolicy, som även kompletteras med en inkluderingsstrategi och mer konkreta lathundar mm så kan organisationen mer genomgående arbeta emot förhållningssätt och beteenden, som på olika sätt försvårar vår vilja att öppna upp. I sin förlängning kan det skapas studiecirkelsmaterial kring detta, som ett sätt att stötta styrelser att mer tydligt arbeta med inkludering.

### **Bakgrund till inkluderingspolicyn**

Hyresgästföreningen är en av Sveriges största folkrörelser men vi behöver bli fler då vår styrka ligger i vårt engagemang. Organisationen behöver och ska till år 2027 bli fler än 50 procent i organisationsgrad samt 22,000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. På så sätt är organisationen mer rustad att möta alla hyresgäster och det omgivande samhället.

Som en del i vårt arbete att betyda mer för fler har områden såsom bl.a. värvande organisationskultur, resursomfördelning, varumärkes-stärkande kommunikation samt ökat mångfaldsarbete beslutats vara prioriterade områden. I detta arbete så skapades också organisationens värdegrund, som betonade avståndstagandet från rasism och diskriminering. Dock kan det konstateras att värdegrunden i sig är svårimplementerad och att det är en text som alla involverade kan hålla med om men som inte pekar på vilka förhållningssätt och strategier som önskas.

Mångfald och inkludering i Hyresgästföreningen har varit teman som analyserats i flera rapporter. Fil dr Anna Adeniji konstaterar i sin rapport<sup>2</sup> att organisationen till största del består av vita svenskar i medelåldern och äldre, som i sig inte behöver vara ett centralt problem om det inte vore för de normer denna grupp ofta förhåller sig till, som handlar om vilka personer som passar i organisationen och vad en förtroendevald behöver kunna. En sådan, ofta outtalad norm, handlar t ex om vem som "naturligt" är "en föreningsmänniska" och vem som inte anses vara det. Adeniji menar i sin rapport att det handlar om att införa starkare incitament för förändring för att våga bryta mot gamla invanda mönster. Ett exempel på detta är enligt författaren att införliva ett

---

2) En folkrörelse för alla? En rapport om representativitet, normer och mångfaldsstrategier i Hyresgästföreningen, 2019.



mångfaldsperspektiv i allt beslutsfattande på alla nivåer, t ex genom att säkerställa att alla potentiella gruppers perspektiv omhändertas inför beslut.

Även professor Jan-Erik Lind har i sin senaste rapport<sup>3</sup> diskuterat frågan om representativitet och inkludering, då han analyserat fyra olika roller som en lokal hyresgästförening kan ha. I rollen som "liten demokrati" finns t ex ofta en stark ömsesidig tillit mellan boende och förtroendevalda men i själva föreningsarbetet betonas närhet och gemenskap som ofta kan verka exkluderande. I rollen som "träffpunkt" sker ofta en levande mötesverksamhet, men många gånger handlar det om att "samma personer" deltar. Rollerna "gräsrot" och "språkrör" har ofta en stark legitimitet eller engagemang hos de boende, men kräver ofta en stark sammanhållning. Trots att de lokala hyresgästföreningarna skapar en större nöjdhet hos de boende i området, så har den lokala organiseringen kontinuerligt minskat och nått en kritisk nivå. Alternativa engagemangsformer ersätter inte utan kompletterar de lokala hyresgästföreningarna.

För att den minskande trenden ska brytas behöver både struktur, krav och stöd erbjudas så att de lokala hyresgästföreningarna kan/behöver öppna upp med hjälp av kanske ibland svåra frågor och processer. Om fler ska engageras och bli aktiva och medbestämmande i vår organisation, så behöver de nytilkomna personerna få känna sig både lyssnade på och respekterade. Detta är något som tagits upp i de båda interna rapporterna om dels före detta förtroendevalda, dels unga förtroendevalda. I rapporten om före detta förtroendevalda<sup>4</sup> framkommer att majoriteten respondenter pekar på dels brister i organisationskulturen (ordval som används är t ex "pampvälde", "personkult med småpåvar", "maktgalenhet"), dels känsla av att vara osynliggjord/exkluderar som orsaker till att de väljer att lämna sina förtroendemannauppdrag i organisationen. I rapporten om unga förtroendevalda<sup>5</sup> framkommer i princip samma kritik (ord som används är t ex "gamla rävar", "gamla hjulspår", "ej tillåtande strukturer"). Även om dessa ordval kan upplevas som mer konstruktiva än ordvalen från förra gruppen ska betonas att gruppen unga förtroendevalda var mer osäkra (skeptiska) till att organisationen skulle uppnå 51/22 till år 2027 än gruppen före detta förtroendevalda och dessutom trodde majoriteten unga förtroendevalda inte att de skulle finnas kvar som förtroendevalda i organisationen de kommande fem åren.

Det har efter värdegrundens tillkomst 2016 funnits förslag på konkretisering kring vad värdegrunden egentligen handlar om, t ex i form av ett Nationellt program för mångfald och inkludering år 2020, som beslutades att inte utvecklas vidare. Dock finns nu ett nationellt Mentorskapsprogram under utveckling, för förtroendevalda, som i viss mån även rör inkludering och mångfaldsarbete. Det kan dock finnas behov av andra strategier vad rör inkludering och mångfaldsarbete som tar hänsyn till regionala, kommunala och lokala villkor och behov. Här kan en inkluderingspolicy vara ett kompletterande "förtydligande" och konkretisering till värdegrunden, som samtidigt tillåter varje förening att själva utforma strategier som tar hänsyn till den specifika styrelsen, till de boende i området osv.

En inkluderingspolicy kan med fördel komplettera värdegrund och etiska regler, som finns för förtroendevalda och anställda (dvs alla tre dokument ingår som ett paket till stadgarna). Vad som krävs är bl.a. ett inkluderande och tydligt valberedningsarbete,

---

3) Lokala hyresgästorganisationer – roller, gemenskap och påverkan under tre årtionden, 2021.

4) Hyresgästföreningen i backspegeln: Före detta förtroendevaldas perspektiv och upplevelser.

5) Unga förtroendevaldas erfarenheter, behov och utmaningar kring engagemanget i Hyresgästföreningen.

inkluderande och tydligt processinriktat styrelsearbete samt inkluderande och tydligt arbetsgivaransvar, inklusive rekryteringsarbete. Flera andra folkrörelser och intresseorganisationer har valt att inte utgå från detaljstyrande texter som pekar ut vad som är rätt eller fel, utan utgår från mer generella inkluderingspolicies kompletterat med t ex fortbildning och mer konkreta åtgärder vid behov. Här presenteras förslag på en sådan inkluderingspolicy, kompletterat med mer tydligare implementering för vår organisationsstruktur, som också är utformat som konkret stöd i t ex verksamheter och aktiviteter.

### **Vidare arbete**

Inkluderingspolicyn bör erbjudas som utbildning i vår regi, digitalt och fysiskt, tillsammans med en kommande inkluderingsstrategi. Denna utbildning om inkludering bör också kopplas ihop med utbildningar kring konflikthantering och värdegrund.. Dessa utbildningar kan ingå som ett välkomstpaket till alla nya förtroendevalda och aktiva medlemmar. Det är viktigt att policies och strategier konkretiseras till faktiskt beteende och förhållningssätt hos enskilda individer. Det faller därmed naturligt att informationen som ges är en bekräftelse på att den deltagande personen förstått och accepterat det förhållningssätt vi förmedlar att vi vill se. För detta krävs en ständig diskussion i alla led.

### **Inkluderingspolicy**

#### **Hyresgästföreningens värdegrund**

Hyresgästföreningen tror på människors vilja att engagera sig och ta ansvar både enskilt och tillsammans med andra. Hyresgästföreningen står för alla människors lika värde och rättigheter. Alla människor som delar vår värdegrund ska ha rätt att vara aktiva i föreningen, på lika villkor. Diskriminerande agerande får inte förekomma bland våra förtroendevalda eller anställda, varken i eller utanför föreningen. Hyresgästföreningen ser diskriminering av människor som ett hot mot samhällsutvecklingen. Vi accepterar inte rasism, främlingsfientlighet eller annan kränkande behandling.

#### **Våra värderingar och vad vi strävar efter**

- Hyresgästföreningen är en ideell förening som kämpar för allas rätt till en god bostad till rimlig kostnad. Vi skapar ett bättre boende för dagens och morgondagens hyresgäster (Ändamål).
- Hyresgästföreningen ska vara den folkrörelse som garanterar alla bostadshyresgäster inflytande, gemenskap och trygghet i boendet. Hyresgästföreningen underlättar för medlemmarna att arbeta för ett bra boende i de former de själva vill. Hyresgästföreningen ska vara demokratiskt uppbyggd och partipolitiskt obunden (Inriktning).
- Hyresgästföreningar arbetar för ett tryggt boende där människor och samhälle utvecklas (Vision).

(Utdrag ur § 1, Stadgar för Hyresgästföreningen)

#### **Syfte och mål**

Syftet med inkluderingspolicyn är att slå fast vikten av ett löpande och aktivt mångfalds- och inkluderingsarbete inom Hyresgästföreningen. Detta arbete ska präglas av ett normkritiskt förhållningssätt. Målet är en jämlik och inkluderande organisation.

### Definitioner kring diskriminering

En förenklad beskrivning av lagens definition av diskriminering är att någon missgynnas eller kränks. Missgynnandet eller kränkningen ska ha samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna:

- kön
- könsöverskridande identitet eller uttryck
- etnisk tillhörighet
- religion eller annan trosuppfattning
- funktionsnedsättning/funktionsvariation
- sexuell läggning
- ålder.

Diskrimineringen kan vara direkt eller indirekt och gäller i såväl arbetsliv som i ideellt arbete. Diskrimineringslagen klagör att det behöver finnas aktiva åtgärder för att garantera åtnjutandet av mänskliga rättigheter. Aktiva åtgärder är ett förebyggande och främjande arbete för att inom en verksamhet motverka diskriminering och på annat sätt verka för lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning/funktionsvariation, sexuell läggning eller ålder.

### Vikten av att ifrågasätta sina normer

Det finns normer, förhållningssätt och beteenden i vårt samhälle som bidrar till att alla människor i praktiken inte har lika rättigheter och möjligheter. Det finns ett strukturerat nätverk av sociala relationer på en kulturell, politisk, ideologisk och ekonomisk nivå som påverkar livsmöjligheterna hos olika grupper i ett visst samhälle. Dessa strukturer belönar i detta samhälle vissa grupper, medan andra bestraffas.

Normer är outtalade och ofta omedvetna föreställningar om oss själva, andra och världen. Det kan till exempel handla om vad som utmärker könen kvinna/man, vilket kan sätta gränser både för den som tillhör normen och den som inte anses göra det. Detta skapar ofta hierarkier som i sin tur kan leda till diskriminering av de som inte anses tillhöra normen. Ett resultat blir då att inte alla människors alla kompetenser tas tillvara.

### En inkluderande organisationskultur

Varje organisation bör se social ojämlikhet som en viktig samhällsfråga. Varje organisation bör skapa trygga rum där dessa frågor kan lyftas och samtalas om samt ha en kunskapsbas kring detta där berättelser som behandlar dessa frågor finns som utgångspunkt.

Varje organisation har sin specifika organisationskultur. Organisationskultur har definierats som de underliggande övertygelser, antaganden, värderingar och sätt att interagera som bidrar till den unika sociala och psykologiska miljön i en organisation. I en organisationskultur finns en outtalad idé om vilka egenskaper den typiska förtroendevalda/anställda i organisationen har kopplat till olika dimensioner av identitet. Sammantaget utgör dessa idéer organisationens gruppidentitet och bidrar till en stärkt sammanhållning i organisationen men den kan också utestänga människor om den är exkluderande. Vi är inte bara mottagare av organisationskulturen utan också aktiva bärare av den och förmedlar den vidare. Vi kan alltså fråga oss i vilken grad vi genom våra beteenden, jargong, skämt, klädval, val av konversationsämnen, och andra subtila uttryck för gillande och ogillande, bidrar till att skapa en mer inkluderande eller exkluderande gruppidentitet.

Hyresgästföreningen ska i styrelser och bör bland anställda spegla bredden och mångfalden bland hyresgästerna i samhället. Hyresgästföreningen ska arbeta aktivt för mångfald och inkludering, motverka utanförskap och förebygga diskriminering och kränkningar. Organisationens inkluderingsarbete ska utgå från att granska rådande normer och vårt eget agerande. Det är bara så vi kan göra de förändringar som behövs för att öka inkluderingen i vår organisation.

När det brister i inkludering sker det sällan med uttalad vilja att skada eller exkludera någon. I stället sker det ofta för att det upplevs som enkelt och rationellt i stunden. Att bli mer inkluderande handlar om att agera mer medvetet. Varje människa har rätt att bli behandlad utifrån sina egna förutsättningar, inte utifrån vad någon annan antar. Det är därför viktigt att skapa en organisationskultur som är välkomnande, tillgänglig och positiv till att lära nytt.

#### **En inkluderande organisation för alla**

Hyresgästföreningen ska spegla samhället som vi vill att det ska vara. En inkluderande organisation är välkomnande, tillgänglig och lärande.

#### **Alla medlemmar är en del av gemenskapen**

Alla som söker sig till Hyresgästföreningen och delar vår värdegrund ska känna sig välkomna och som en del av gemenskapen. Gemenskapen är grunden i folkrörelsen, där vi får möjlighet att växa och utvecklas i möten med andra och där vi också kan skolas i demokrati. Alla medlemmar ska få vara med på samma villkor som alla andra.

#### **Vi driver ett aktivt mångfalds- och inkluderingsarbete**

I Hyresgästföreningens organisation är tillgänglighet en viktig del av arbetet för mångfald och inkludering. Tillgänglighet handlar om att både den fysiska och visuella miljön fungerar, likväl som att information, delaktighet och kommunikation är inkluderande. I Hyresgästföreningens inkluderingsarbete ingår att identifiera och undanröja hinder samt skapa självständighet och självbestämmande.

#### **Vi utvecklar vårt mångfalds- och inkluderingsarbete**

I Hyresgästföreningen ses ett öppet och lärande tankesätt viktigt för att mångfalds- och inkluderingsarbetet ska fortsätta framåt. Det innebär en uppmärksamhet på att saker kan göras bättre, då det ger oss möjlighet att ständigt lära nytt och utvecklas. Därför ska vi brett stärka upp kunskapen om mångfalds- och inkluderingsarbete inom vår organisation. Med ett långsiktigt och genomgående mångfalds- och inkluderingsarbete når vi lättare de grupper som idag inte finns med i vår verksamhet i samma utsträckning som andra. Det för oss närmare våra mål och gör också att Hyresgästföreningen växer och finns till för fler.

#### **Vi tar ett gemensamt ansvar**

En mer jämlik och inkluderande Hyresgästföreningen handlar både om vilja och mod att lära nytt och göra annorlunda. Alla i Hyresgästföreningen är därför med och skapar hur organisationen är och upplevs. Vi har ett gemensamt ansvar för både organisation och verksamhet.

Det är avgörande att du som verkar inom Hyresgästföreningen kopplar mångfalds- och inkluderingsarbetet till din vardag. Oavsett din roll eller ditt uppdrag inom vår organisation så är du viktig i arbetet med att förverkliga det övergripande målet om ett jämlikt och inkluderande Hyresgästföreningen.



**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att anta inkluderingspolicyn i enlighet med vad ovan anförts,

att uppdra till förbundsstyrelsen att implementera inkluderingspolicyn i Hyresgästföreningens verksamhet och att göra erforderliga framtida revideringar av den.

### **Förslag A8: Söka externa medel**

#### **Sammanfattning**

Senaste åren har antalet boendeinflytande- och fritidsmedelsavtal med bostadsföretag minskat kraftigt med resultatet att det finns mindre pengar till boendeinflytande- och lokalt arbete. För att motverka de negativa effekterna av detta och kanske till och med utöka verksamheten föreslås det att starta ett treårigt pilotprojekt, med uppdrag att stödja anställda och förtroendevalda/aktiva medlemmar att ansöka om externa medel för Hyresgästföreningens verksamhet.

#### **Problembeskrivning**

Senaste åren har antalet boendeinflytande- och fritidsmedelsavtal med bostadsföretag minskat kraftigt med resultatet att det finns mindre pengar till boendeinflytande- och lokalt arbete för Hyresgästföreningen och Sveriges hyresgäster.

Idag saknas det också ofta ett strukturerat arbetssätt för att genomföra aktiviteter i bostadsområden där det saknas en lokal hyresgästförening. I dessa bostadsområden är ofta få hyresgäster medlemmar i Hyresgästföreningen (de är lågorganiserade) och de är ofta samtidigt socioekonomiskt eftersatta. Våra förtroendevalda bor sällan i området och det kan finnas en tröskel för att vilja genomföra aktiviteter.

För våra anställda folkrörelseutvecklare är risken stor att arbetstiden inte räcker till utan är fulltecknad med arbete i redan existerande föreningar. Det kan också finnas områden eller frågor som kan kräva finansiering på andra sätt än genom boendeinflytandemedel eller medlemsintäkter, till exempel samverkan i internationella sammanhang.

#### **Mål**

Bli fler förtroendevalda/aktiva medlemmar och fler medlemmar.

#### **Lösningsförslag**

För att vi ska kunna genomföra verksamhet i bostadsområden som vi annars inte når med våra nuvarande resurser, inrättas en stödverksamhet för förtroendevalda/anställda/aktiva medlemmar när de vill söka externa pengar för sin verksamhet.

Det finns offentliga (stat, region och kommun), internationella (t. ex. EU) och privata institutioner vars verksamhet är att stödja medborgarnas möjligheter att utöva sina demokratiska rättigheter och förbättra sina levnadsvillkor. I stödverksamhet ska det ingå projektkoordination, det vill säga en dialog med de som vill söka medel för att säkerställa bland annat kvalitet i ansökningarna och att det vid behov finns en långsiktighet i projektplaneringen. Ibland finns intresse av att genomföra ett särskilt projekt på flera håll i vår organisation. Då är det bra att göra en gemensam ansökan för hela organisationen. Detta för att undvika att olika delar i organisationen konkurrerar om samma projektmedel.

Stödverksamheten är tänkt att ske i form av rutiner med hjälp av mallar, men även med tips och information kring vad som är lämpligt att söka bidrag för, kompletterat med text om våra interna mål.

Ansökning av externa medel för vår verksamhet i av oss lågorganiserade områden skulle kunna ge trippleffekt. Vi får medel att bedriva verksamhet i av oss lågorganiserade områden samtidigt som vi får tillfälle att värva både medlemmar, förtroendevalda och aktiva medlemmar. Dessutom är viljan troligen större hos bidragsgivarna att ge bidrag till aktiviteter i just dessa områden.

#### Risker med nya bidragsgivare och externa medel

En viktig skillnad med att söka externa medel "på stan" jämfört med boendeflytande- och fritidsmedel är att kopplingen till vår verksamhet kommer vara svagare. Det innebär att externa bidrag i princip alltid kommer med krav från bidragsgivaren, både administrativa och innehållsmässiga samt med en beroendeproblematik/-risk.

Det är därför extra viktigt att när vi söker bidrag att vi verkligen utgår från hyresgästernas behov och att den sökta verksamheten bidrar till att förbättra för hyresgästerna på ett sätt som är förenligt med Hyresgästföreningens mål och värdegrund. Det finns annars en risk att pengarna/resurserna blir viktigare än själva verksamheten som ska utföras. Det vill säga att ansökan/verksamheten anpassas för att öka möjligheten att få ett ja på ansökan på bekostnad av det vi faktiskt vill göra. Denna risk ökar med antalet år bidrag erhållits.



En annan risk är att flera hos oss söker externa medel från samma bidragsgivare och att vi på så vis konkurrerar med oss själva.

För att minimera dessa risker blir det viktigt med en sammanhållen ansöknings- och rapporteringsprocess där några inom Hyresgästföreningen blir experter på att söka externa pengar. Experterna ska stödja anställda och förtroendevalda/aktiva medlemmar som vill bedriva verksamhet som vi behöver söka pengar för. För att öka systematiken och möjligheterna för lyckade ansökningar bör övergripande projektuppföljning genomföras och en projektbank upprättas. Experterna ska även utvärdera bidragsgivarna och säkerställa att vi lever efter vår värdegrund och bidrar till att vi når våra mål eller vilken verksamhet vi söker för, så att verksamheten alltid möter de behov hyresgäster har.

#### **Förslag och genomförande**

Med tanke på att viktig verksamhet i Sveriges bostadsområden idag saknar pengar för att kunna genomföras föreslås ett treårigt pilotprojekt. Hyresgästföreningen inrättar projektjänster med uppdrag att stödja och utbilda anställda och förtroendevalda/aktiva medlemmar att ansöka om externa medel. Gruppens ansvarsområde blir att hitta finansiering till önskad och efterfrågad verksamhet för Sveriges hyresgäster. För att säkerställa att vi söker pengar för rätt verksamhet och att det blir en snabb och effektiv hantering föreslås att ordinarie linjeorganisation fattar beslut. Linjeorganisationen får i uppdrag att godkänna ansökningsidéer innan de skickas vidare till bidragsgivare.

#### **Sannolikhet att lyckas**

Hyresgästföreningen har historiskt framgångsrikt sökt och erhållit bidrag för både internationell, nationell och lokal verksamhet. Dessutom är chansen störst att få bidrag till verksamhet i de av oss lågorganiserade områden som vi idag har svårt att både få tid och pengar till. För att lyckas är det viktigt att experterna bidrar med stöd och inte deltar aktivt i projekten. Med dedikerade anställda som får tid att bli experter på att söka pengar och säkerställa att vi söker för rätt verksamhet ökar sannolikheten att vi lyckas och riskerna med att söka externa medel minimeras.

#### **Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att uppdraga till förbundsstyrelsen att starta ett projekt som ska stödja anställda, förtroendevalda och aktiva medlemmar att ansöka om externa medel för Hyresgästföreningens verksamhet,

att uppdraga till förbundsstyrelsen att efter tre år utvärdera projektet och låta det övergå till ordinarie verksamhet om det varit framgångsrikt.

#### **Förslag A9: Gemensamt ansvar för rekrytering och ökat engagemang**

##### **Problembeskrivning**

Hyresgästföreningen är helt beroende av medlemmars och förtroendevaldas engagemang. Under många år har trenden varit negativ med ett minskande antal förtroendevalda och lägre engagemang. Mot denna bakgrund har Hyresgästföreningen stora utmaningar i att nå målen 51/22.

Hyresgästföreningen arbetar som en organisation kring målen att betyda mer för fler och att vara en öppen organisation, samt vidareutveckla sin roll som bred samhällsaktör. Ska Hyresgästföreningen bli en bred samhällsaktör behöver organisationen bredda sin ämneskompetens hos både anställda och förtroendevalda, så att kunskapen kring och ansvaret för olika nyckelfrågor inte bara finns hos några få

specialister. Detta gäller inte minst ansvaret att rekrytera fler medlemmar och möjliggöra ökat engagemang i organisationen. Allt detta pekar därmed på behovet att tydliggöra vikten av att dessa två aktiviteter blir ett ansvar för alla organisationsled att axla.

#### Mål

Uppnå 51 procents organisationsgrad. Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Bli en bredare samhällsaktör.

#### Lösningförslag

Genom att stötta och samordna skapandet av lokala, föreningsvisa och regionala uppdrag kring rekrytering och ökat engagemang, tydliggör vi behovet och önskemålet att våra gemensamma mål förankras i alla led. Genom att skapa och samordna en tydlig organisationsstruktur för rekrytering och ökat engagemang, breddar och fördjupar vi vår kunskapsutveckling samtidigt som vi säkerställer att vi i organisationen har ett gemensamt ansvar för att betyda mer för fler.

Styrelserna utser ansvariga för följande uppdrag:

- **Rekryteringsansvarig:** En person med detta uppdrag är *inte* en utförare som värvar utan ansvarar för organisationens arbete med utveckling av rekrytering, t ex att förtroendevalda och medlemmar känner sig trygga med att värva och känner till utbildningarna som handlar om rekrytering samt att organisationens aktiviteter och verksamheter har värvande inslag.
- **Engagemangsansvarig:** På samma sätt som ovan uppdrag så är det *inte* en utförare uppdraget handlar om, utan om en person som säkerställer samt har ett uppdrag att stötta och samordna organisationens arbete med att kvalitetsutveckla och omhändertar aktiva medlemmar. Denna grupp kan med rätt slags omhändertagande bli långsiktigt engagerade samt kanske även i förlängningen förtroendevalda.

Med hjälp av en kortare presentation av dessa uppdrag, på varje nivå, säkerställer vi samordning och stöd från förbunds nivå till lokal nivå. De som innehar uppdragen ska garantera samordning och att arbetet hålls ihop och inte ha något särskilt ansvar att själv värva medlemmar eller förtroendevalda. Om en styrelse inte kan utse en ansvarig blir det hela styrelsens ansvar.

Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

att varje styrelse inom Hyresgästföreningen ska verka för att utse en rekryteringsansvarig och en engagemangsansvarig inom den egna styrelsen.

att uppdra till förbundsstyrelsen att ta fram en strategi med övergripande uppdragsbeskrivning för rollerna rekryteringsansvarig och engagemangsansvarig.

att uppdra till förbundsstyrelsen att till förbundsstämman år 2025 utvärdera uppdragen rekryterings- och engagemangsansvariga.

#### Förslag A10: Fortsatt utveckling av kvarterslokaler

##### Problembeskrivning

Välkomnande och inkluderande fysiska mötesplatser är grunden för lokal demokrati och social mobilisering. Det är också där vi möter hyresgäster som kan bli medlemmar och medlemmar som kan bli aktiva eller förtroendevalda, eftersom det bland annat är där vi kan utöva strategisk marknadsföring och strategiskt kampanjarbete. Trots vikten av dessa mötesplatser har vi under lång tid haft mycket knapphändig utveckling, samordning och stöttning av både lokalerna och våra lokalansvariga.



Under året som gått har flera beslut tagits kring utveckling av kvarterslokaler. I nuläget skapas ett inventeringssystem och ett online bokningssystem för lokalerna. För lokalerna finns nu en nationell mall för avtal, som betonar vår nyttjanderätt och vårt ansvar att se till att det finns en mötesplats i bostadsområdet för alla hyresgäster. Det finns också planer på en nationell utbildning för lokalansvariga och möjlighet till ett marknadsföringspaket (t ex skyltar med ny grafisk profil) för lokalerna.

Som ytterligare steg i rätt riktning bör vi stärka omhändertagandet av och ansvaret för våra existerande lokaler.

### Mål

Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Bli fler än 50 procent i organisationsgrad.

### Lösningförslag

Stadgarna fastställer i 7.3.1. föreningars tillsynsansvar av lokala hyresgästföreningar genom följande tillägg:

Nuvarande lydelse	Föreslagen lydelse
<p>7.3.1 Föreningsstyrelsens uppgifter (första stycket)</p> <p>Föreningsstyrelsen ansvarar inom det egna verksamhetsområdet särskilt för:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Hyresgästföreningens ekonomi och verksamhetsplanering</li><li>● Stöd till och tillsyn över de lokala hyresgästföreningarnas verksamhet och ekonomi</li><li>● Stöd till och tillsyn över husombud och verksamhet som bedrivs i andra former</li></ul>	<p>7.3.1 Föreningsstyrelsens uppgifter (första stycket)</p> <p>Föreningsstyrelsen ansvarar inom det egna verksamhetsområdet särskilt för:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Hyresgästföreningens ekonomi och verksamhetsplanering</li><li>● Stöd till och tillsyn över de lokala hyresgästföreningarnas verksamhet och ekonomi, samt tillsyn över kvarterslokaler</li><li>● Stöd till och tillsyn över husombud och verksamhet som bedrivs i andra former</li></ul>

Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

att § 7.3.1 första stycket andra punkten i stadgarna ändras till: "Stöd till och tillsyn över de lokala hyresgästföreningarnas verksamhet och ekonomi, samt tillsyn över kvarterslokaler".

## 3.2. Fokusområde B: Rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda

I direktivet ställs frågan: *Hur bör rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda se ut för att Hyresgästföreningen på bästa sätt ska kunna nå sina mål?* För att uppnå Hyresgästföreningens beslutade målsättningar behöver rollfördelning, ansvarsområden och förutsättningar för förtroendevalda respektive anställda ses över. En livligare folkrörelse förutsätter att förtroendevalda har tillgång till information, en kommunikationsplattform och ett minimalt administrativt åtagande. Det förutsätter också stöd, service och engagemang från anställda.

Det sägs ofta att det är otydlig rollfördelning som är orsaken till att problem uppstår. Vid en närmre titt på detta visar det sig att det ofta inte går att identifiera vilka konkreta situationer där rollfördelningen faktiskt är otydlig och att det viktigaste är

att det finns en ömsesidig respekt och förståelse för varandra. Därför menar denna organisationsutredning i likhet med den tidigare organisationsutredningen från år 2000 "att det aldrig går att detaljreglera frågor om ledning, styrning och rollfördelning mellan anställda och förtroendevalda i en organisation. Sättet att hantera dessa frågeställningar måste i grunden bygga på att det finns ett ömsesidigt förtroende mellan de olika befattningshavarna."

Som en föreningsrättslig utgångspunkt är en styrelses huvudsakliga funktion att vara organisationens verkställande och förvaltande organ. Styrelsen ska genomföra det som organisationens beslutande organ (stämma, årsmöte, medlemsmöte, m.m.) har bestämt och agera för organisationens räkning gentemot omvärlden. I många fall är det inte möjligt eller lämpligt för styrelseledamöterna att själva vara verkställande och förvaltande. Därför väljer organisationer att anställa personal som ska stödja styrelsen. Så är det i Hyresgästföreningen.

I ideella föreningar bestäms de anställdas arbetsuppgifter och villkor normalt sett av styrelsen och inom de ramar som organisationens beslutande organ fastställt (och utifrån arbetsrättsliga regler). De anställdas uppgifter och roller anpassas efter organisationens behov och förutsättningar. Det kan handla om rent administrativa uppgifter där det snarast är fråga om att utföra arbetsuppgifter i enlighet med instruktioner. Det kan också handla om att den anställda utifrån sin särskilda expertis ska agera som konsult eller sakkunnig och föreslå hur verksamheten bör se ut, för att på bästa sätt kunna uppfylla de mål och beslut som organisationens beslutande organ bestämt. Genom delegation kan styrelsen överlåta beslutsrätt i vissa ärenden till medlemmar som valts till olika förtroendeuppdrag eller till anställda.

En organisationsstruktur som Hyresgästföreningens, med många styrelser i en och samma förening, kräver att det är tillräckligt tydligt för de anställda vem deras uppdragsgivare egentligen är. På samma sätt behöver förtroendevalda känna till sina beslutsbefogenheter och vilka resurser de har till sitt förfogande när de ska utföra sina uppdrag. Vidare är det av stor betydelse för Hyresgästföreningen att den reella makten inom organisationen inte fräntas medlemmarna som är föreningens ägare.

Att detaljreglera rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda i varje given situation är som nämnts varken möjligt eller lämpligt. Utöver arbetsrättsliga författningar och befattningsbeskrivningar finns det en stor mängd interna styrdokument och beslut som aktualiseras. Däremot anser organisationsutredningen att det finns vissa förändringar som kan genomföras för att underlätta samarbetet och förståelsen mellan förtroendevalda och anställda. Dessa förändringar presenteras i det följande avsnittet.

Här följer förslagen under fokusområde B: Rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda:

### **Förslag B1: Tydligare föreskrifter om och utveckling av rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda**

#### **Problembeskrivning**

En förutsättning för att Hyresgästföreningen ska kunna uppnå sina mål är att rollfördelningen mellan föreningens förtroendevalda och anställda är tillräckligt tydlig. I det här sammanhanget kan rollfördelningen sägas handla om att besvara på följande frågor. Vad ska göras? Vem ska göra det? Hur ska det göras? Och vem är det som bestämmer svaren på dessa frågor?

Det är organisationsutredningens uppfattning att berörda inom organisationen inte alltid har tydliga svar på ovanstående frågor. Behovet av ett förtydligande av rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda har även framförts i medskick från regionstyrelserna inför direktivet till organisationsutredningen.

#### Mål

Att en tydligare rollfördelning ska göra det lättare för förtroendevalda och anställda att se sin del i arbetet kring 51/22.

#### Förslag

Enligt § 3 tredje stycket i stadgarna ska det finnas *föreskrifter för handläggning av juridiska ärenden, förhandlingar, medlemskommunikation och lokalt utvecklingsarbete* som fastställs av förbundsstyrelsen (i fortsättningen "föreskrifter"). Dessa föreskrifter har även betydelse för regionernas budget, då denna enligt § 6.2.2 ska baseras på medlemsavgiften och *garantera* att föreskrifterna *iakttas*.

Stadgarnas bestämmelser om dessa föreskrifter ger förbundsstyrelsen en möjlighet att bestämma en nationell kvalitetsstandard för en stor del av verksamheten som bedrivs inom regionerna. Alla medlemmar ska tillförsäkras likvärdiga förmåner oavsett var i landet de bor. Föreskrifterna ger dessutom organisationens legala styrelse – med det ansvar som det medför – ett ändamålsenligt verktyg för att på en rimlig nivå kunna samordna regionernas verksamhet (se § 5.1 punkt 5).

På vilket sätt är då detta relevant för rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda? Det ligger ju kanske närmast till hands att uppfatta att föreskrifterna i första hand riktar sig mot de anställdas verksamhet. Stadgarna säger dock ingenting om innehållet i föreskrifterna, det finns med andra ord en möjlighet att utforma dem efter behov. Dessa föreskrifter skulle kunna användas för att förtydliga rollfördelningen mellan anställda och förtroendevalda på olika nivåer. Genom att tydliggöra de anställdas uppdrag blir det lättare för de förtroendevalda att veta vilket stöd de kan förvänta sig från anställda.

Uppdatering av föreskrifterna bör ske genom ett gediget förarbete där såväl förtroendevalda som anställda har inflytande. En ordentlig förankring hos berörda skapar goda förutsättningar för att innehållet i föreskrifterna inte bara blir en "pappersprodukt" utan också omsätts i praktiken. Ett särskilt fokus bör vara att det, speciellt inom vissa verksamhetsområden, finns behov av att föreskrifterna bidrar till en tydligare rollfördelning mellan förtroendevalda och anställda.

Det kan nog vara lätt att i olika sammanhang hänvisa till otydlig rollfördelning som en orsak till uppkomna problem. Däremot kan det nog vara svårare att identifiera i vilka konkreta situationer som rollfördelningen faktiskt är otydlig. Det finns också en risk att man börjar detaljreglera för att råda bot på problemet, vilket i sin tur kan skapa en alltför reaktiv och glädjelös verksamhet. Nuvarande organisationsutredning är i likhet med den tidigare organisationsutredningen av uppfattningen "att det aldrig går att detaljreglera frågor om ledning, styrning och rollfördelning mellan anställda och förtroendevalda i en organisation. Sättet att hantera dessa frågeställningar måste i grunden bygga på att det finns ett ömsesidigt förtroende mellan de olika befattningshavarna."



Att organisationsutredningen på detaljnivå ska klarlägga rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda i varje given situation är varken möjligt eller lämpligt. Utöver arbetsrättsliga författningar och befattningsbeskrivningar finns det en stor, möjligtvis för stor, mängd interna styrdokument och beslut som aktualiseras. Däremot borde föreskrifterna kunna användas i större utsträckning än idag för att underlägga samarbetet och förståelsen mellan förtroendevalda och anställda.

Även om förslagen inte innebär någon förändring av föreskrifternas formella betydelse för regionernas verksamhet och självbestämmande, kan följande reflektioner göras: Riksförbundet utövar arbetsgivarrollen för all personal inom organisationen. Att innehållet i föreskrifterna påverkar regionens verksamhetsplanering och personaldimensionering måste beaktas av förbundsstyrelsen när föreskrifterna fastställs, men detta gäller redan idag. Det huvudsakliga uppdraget för regionchefen och de anställda vid regionkontoren är att bistå regionstyrelsen i att fullgöra sitt uppdrag, vilket utöver att verkställa fullmäktiges beslut bl.a. innefattar just att uppfylla kraven i föreskrifterna.



## Stadgekonsekvenser

### Nuvarande lydelse

#### § 3 Medlemsförmåner

Medlem har – i enlighet med av *förbundsstämman* fastställda föreskrifter – rätt till biträde i förhandlingar och i hyrestvister som berör bostadshyresförhållande och tvisten uppstått under medlemskapet.

Regionstyrelsen kan, om särskilda skäl föreligger, besluta att medlem inte har rätt till biträde.

*Förbundsstyrelsen fastställer föreskrifter för handläggning av juridiska ärenden, förhandlingar, medlemskommunikation och lokalt utvecklingsarbete.*

#### 5.4.1 Förbundsstyrelsens uppgifter

Förbundsstyrelsen ansvarar särskilt för:

- Riksförbundets ekonomiska verksamhet
- Beslut om firmateckning
- Tillsyn över regionernas och hyresgästföreningarnas ekonomi och verksamhet samt
- Tillsyn över förbundskontoret.

Riksförbundets räkenskaper avslutas per kalenderår och ska tillsammans med verifierationer och protokoll av revisorerna överlämnas av förbundsstyrelsen före 15 mars påföljande år. Förbundsstyrelsen har, för att kunna utöva sitt tillsynsansvar, rätt att från lokala hyresgästföreningar, hyresgästföreningar och regioner, eller annat beslutande organ, inhämta de uppgifter som kan krävas.

Förbundsstyrelsen kan om särskilda skäl föreligger besluta att, med omedelbar verkan, frånta styrelse för region, hyresgästförening, lokal hyresgästförening eller annat beslutande organ på samtliga nivåer den beslutanderätt som anges i dessa stadgar. Sådant beslut ska ange vilket organ som i stället ska utöva den fråntagna beslutanderätten.

### Föreslagen lydelse

#### § 3 Medlemsförmåner

Medlem har – i enlighet med av *förbundsstyrelsen* fastställda föreskrifter – rätt till biträde i förhandlingar och i hyrestvister som berör bostadshyresförhållande och tvisten uppstått under medlemskapet.

Regionstyrelsen kan, om särskilda skäl föreligger, besluta att medlem inte har rätt till biträde.

#### 5.4.1 Förbundsstyrelsens uppgifter

Förbundsstyrelsen ansvarar särskilt för:

- Riksförbundets ekonomiska verksamhet
- Beslut om firmateckning
- Tillsyn över regionernas och hyresgästföreningarnas ekonomi och verksamhet samt
- Tillsyn över förbundskontoret.

Riksförbundets räkenskaper avslutas per kalenderår och ska tillsammans med verifierationer och protokoll av revisorerna överlämnas av förbundsstyrelsen före 15 mars påföljande år. Förbundsstyrelsen har, för att kunna utöva sitt tillsynsansvar, rätt att från lokala hyresgästföreningar, hyresgästföreningar och regioner, eller annat beslutande organ, inhämta de uppgifter som kan krävas.

Förbundsstyrelsen kan om särskilda skäl föreligger besluta att, med omedelbar verkan, frånta styrelse för region, hyresgästförening, lokal hyresgästförening eller annat beslutande organ på samtliga nivåer den beslutanderätt som anges i dessa stadgar. Sådant beslut ska ange vilket organ som i stället ska utöva den fråntagna beslutanderätten.

*Förbundsstyrelsen fastställer föreskrifter för lokalt utvecklingsarbete, handläggning av juridiska ärenden, förhandlingar och medlemskommunikation.*

### Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

- att uppdra till förbundsstyrelsen att se över föreskrifterna i enlighet med vad ovan anförts för att tydliggöra rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda samt underlätta samarbetet och förståelsen mellan förtroendevalda och anställda,
- att uppdra till förbundsstyrelsen att initiera utbildning och utveckling beträffande rollfördelningen mellan förtroendevalda och anställda i samtliga organisationsled,
- att § 3 i första stycket i stadgarna ändras till: "Medlem har – i enlighet med av förbundsstyrelsen fastställda föreskrifter – rätt till biträde i förhandlingar och i hyrestvister som berör bostadshyresförhållande och tvisten uppstått under medlemskapet."

att § 3 sista stycket i stadgarna ändras till: "Förbundsstyrelsen fastställer föreskrifter för lokalt utvecklingsarbete, handläggning av juridiska ärenden, förhandlingar och medlemskommunikation.",

att § 3 sista stycket i stadgarna, efter ovanstående ändring, flyttas till sista stycket i § 5.4.1 ("Förbundsstyrelsens uppgifter").

### **Förslag B2: Organisationens bildningsverksamhet**

En av förutsättningarna för att Hyresgästföreningen ska kunna uppnå sina mål är att de olika rollerna inom organisationen blir tydligare. Det gäller förhållande mellan de olika uppdragen du kan väljas till som förtroendevald såväl som förhållandet mellan förtroendevalda och anställda.

Hyresgästföreningen har en bildningsidé om att vara en lärande organisation som gäller för såväl förtroendevalda som anställda. Det finns också en ledarskapsplattform för ledare inom Hyresgästföreningen som beskriver krav och förväntningar som finns på ledare hos förtroendevalda och anställda. Det är viktigt att regionerna arbetar strategiskt med bildningsfrågorna utifrån de styrdokument som finns så att målsättningarna i dessa uppnås.

Hyresgästföreningen har en rad dokument, policys och riktlinjer som övergripande styr verksamhet. Det gäller till exempel våra stadgar och etiska regler såväl som riktlinjer kring hyresförhandling och andra delar av vår verksamhet. För att kunna efterleva intentionerna med dessa dokument krävs information och utbildning. Idag sker emellertid oftast dessa utbildningar separat för respektive målgrupp. Medlemmar, förtroendevalda och anställda har ofta sina egna utbildningar var för sig. Då förloras en viktig möjlighet till kunskap och förståelse kring respektive roller. Utbildningarna i vår organisation genomsyras av erfarenhetsutbyte och nya idéer föds vilket leder till förtroendefulla relationer med ökad förståelse och respekt för varandras uppdrag. Detta leder i slutändan till bättre måluppfyllelse för organisationen i sin helhet.

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att uppdra till förbundsstyrelsen att fortsätta utveckla bildningsverksamheten och att göra styrdokumentet för bildningsverksamheten kända i hela organisationen.

att fler utbildningar ska vara gemensamma för förtroendevalda och anställda.

att uppdra till regionerna att säkerställa att målsättningarna i styrdokumentet för bildningsverksamheten uppfylls.

### **Förslag B3: Utskott i regionstyrelserna**

#### **Problembeskrivning**

I en folkrörelse som Hyresgästföreningen står medlemmen i centrum för all verksamhet. Därför är det viktigt att medlemsperspektivet säkerställs i beredningen av beslut. De förtroendevalda är medlemmarnas representanter och därmed garanter för medlemsinflytandet i beslutsprocessen. Idag är förtroendevalda inte involverade i beredningen av beslut i den omfattning som behövs. Det gör det svårt för förtroendevalda att fatta välgrundade beslut. Det försvårar också möjligheterna att kunna kommunicera och bära beslut.

## Mål

Genom tydligare samordning och beredning av beslut ökar måluppfyllelsen av 51/22.

## Lösningförslag

Hyresgästföreningens förbundsstyrelse beslutade hösten 2021 att tillsätta en rad utskott som är kopplade till sig. Utskotten är indelade utifrån frågorna folkrörelse, bostadspolitik, bildning, stadgar och förhandling. Utskotten bereder och samordnar frågor inom respektive område. Genom utskotten har det gemensamma utvecklings- och strategiarbetet fått ett viktigt organ där förtroendevalda och anställda arbetar tillsammans i viktiga frågor inför att beslut ska fattas i förbundsstyrelsen. Även om utskotten inte hunnit verka så länge är den samlade bilden att de har fungerat väl. Det är en förutsättning att organisationen av anställda är anpassad till och samordnad med utskottens arbete för att denna process ska fungera väl. Detta förutsätter en tät samverkan mellan förtroendevalda och anställda.

Arbetsättet via utskott kopplade till regionstyrelserna finns redan i vissa regioner, men inte i alla. Det innebär att regioner som inte har detta arbetsätt inte har de fördelar som beskrivs ovan. Dessutom uteblir möjligheten till en samordnad beredningsorganisation för frågor av gemensam karaktär som rör hela Hyresgästföreningen. Regionerna har en flexibilitet att utse vilka utskott man vill ha. Detta förslag innebär att regionstyrelsen bör utse utskott som bereder frågor angående folkrörelse, bostadspolitik, bildning, stadgar och förhandling.

### Stadgekonsekvenser

#### Nuvarande lydelse

6.3.2 Regionstyrelsens sammansättning (tredje stycket)

Regionstyrelsen får inom sig utse utskott för handläggning av särskilda ärenden. Regionstyrelsen utser regionens ledamöter i hyresgästföreningarnas förhandlingsdelegationer i enlighet med av fullmäktige fastställda rutiner.

#### Föreslagen lydelse

6.3.2 Regionstyrelsens sammansättning (tredje stycket)

Regionstyrelsen får inom sig utse utskott för handläggning av särskilda ärenden. *Regionstyrelsen bör utse utskott som bereder frågor angående folkrörelse, bostadspolitik, bildning, stadgar och förhandling.* Regionstyrelsen utser regionens ledamöter i hyresgästföreningarnas förhandlingsdelegationer i enlighet med av fullmäktige fastställda rutiner.

Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

att § 6.3.2 tredje stycket i stadgarna ändras till: "Regionstyrelsen får inom sig utse utskott för handläggning av särskilda ärenden. Regionstyrelsen bör utse utskott som bereder frågor angående folkrörelse, bostadspolitik, bildning, stadgar och förhandling. Regionstyrelsen utser regionens ledamöter i hyresgästföreningarnas förhandlingsdelegationer i enlighet med av fullmäktige fastställda rutiner.",

att uppdra till förbundsstyrelsen att stödja och samordna regionstyrelsernas beredningsutskott.

## **Förslag B4: Beslutskommunikation**

### **Problembeskrivning**

Hyresgästföreningen är en mycket stor organisation. Det tas många beslut på flera olika nivåer. Men tolkningarna av besluten kan se olika ut och genomförandet av fattade beslut uteblir alltför ofta. Därmed uppnås inte målsättningarna som satts i samband med besluten i önskad omfattning. Bristen på genomförande av beslut gäller både förtroendevalda och anställda.

Vad beror det på? En förklaring är att det råder obalans mellan förtroendevalda och anställda, samt inom förtroendevaldaleden, på grund av att vissa har ett informationsövertag. Inte sällan saknas ett enhetligt informationsbudskap. Uppföljning av fattade beslut och ansvarsutkrävande saknas också tämligen ofta.

Detta leder till otydlighet mellan rollerna, såväl mellan förtroendevalda och anställda som mellan roller inom respektive grupp. Känslan av ett Vi och ett Dom ökar i alla avseenden. Sammantaget bidrar detta till en sämre respekt och förståelse för varandra, som i sin tur leder till bristande måluppfyllelse.

### **Mål**

En effektivare organisation som uppnår 51/22-målen i högre utsträckning.

### **Lösningförslag**

I Hyresgästföreningen är det medlemmarna som bestämmer över sin egen organisation och bestämmer vilka som ska representera dem i organisationens olika led. Därför är det viktigt att de förtroendevalda i organisationen upplever att de äger den information om medlemmar och förtroendevalda som kommuniceras i samband med beslut.

Att äga informationen innebär att man har tillgång till informationen i rätt tid och att man vet hur man ska kommunicera informationen vidare. Man behöver kunna förklara varför beslut fattas, vad beslutet innebär, samt vilka förväntningar på beteende, aktiviteter och prioriteringar som det innebär för nästa organisationsled. Man behöver också kunna förklara besluten för medlemmarna i egenskap av att man är deras representanter.

Det behövs en organisations- och kommunikationskultur där det alltid är förtroendevalda som kommunicerar de beslut som fattas inom förtroendemannaledet till medlemmar och förtroendevalda. Annars finns en risk att medlemmar och förtroendevalda uppfattar att de inte äger besluten om organisationens inriktning, mål och verksamhet.

Organisationens förtroendevalda ska alltid känna att de har tillgång till den information och den kunskap de behöver för att utföra sitt uppdrag på bästa sätt. Att vara förtroendevald eller anställd ledare inom Hyresgästföreningen innebär att man har ett informationsansvar – det vill säga man har ansvar att tillgodose sig den information man får och förmedla den vidare till nästa organisationsled som behöver den. Alla förtroendevalda och anställda i organisationen har ansvar att närvara i organisationens informationskanaler och när man ej kan närvara har man ansvar att inhämta informationen på annat sätt.

Det behöver finnas en gemensam och koordinerad kommunikationsstruktur parallellt med beslutsstrukturen, som vid alla beslut säkerställer vad som ska informeras, till vilka och vid vilken tidpunkt och vilka kanaler. Utöver att säkerställa att beslut som fattas



förmedlas i organisationen på rätt sätt behövs också tyngd läggas på återkoppling och uppföljning av själva genomförandet av beslut. Feedback, dialog och återkoppling ska ske mellan de olika organisationsleden.

Digitala möten och kanaler är viktiga verktyg för att få detta att fungera med relativt låg tidsåtgång och kostnad. Organisationen behöver därför satsa på att stärka förtroendevalda i denna kompetens.

Kommunikation handlar inte bara om *vad* som kommuniceras utan också *hur* det kommuniceras. Kommunikationsklimatet inom organisationen – det vill säga hur vi kommunicerar beslut och hur vi pratar om organisationen – får effekter på det anseende och det förtroende medlemmar och allmänhet känner för vår organisation. Med ett kommunikationsklimat som är öppet och tillåtande och byggt på dialog och närvaro, skapas tillit och lojalitet i organisationsleden. Det leder oss till att vara EN organisation.

Förtroendevalda ska känna att det är de som äger och bär besluten om organisationens inriktning och mål och att de, oavsett vilken nivå i förtroendemannaorganisationen som beslutet tas på, är de som kommunicerar dem ut till medlemmar och allmänhet. Till stöd för förtroendemannaorganisationen i att utföra detta finns organisationen av anställda.

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att uppdra till förbundsstyrelsen att arbeta med att stärka Hyresgästföreningens förtroendevalda och anställda ledare som bärare av organisationens beslut i enlighet med vad ovan anförts,

att uppdra till förbundsstyrelsen att ta fram och implementera en gemensam och koordinerad struktur för hur beslut ska kommuniceras, vad som ska förmedlas, och hur uppföljning och återkoppling av genomförandet av besluten ska ske.

### **Förslag B5: Anställdas förhållande till förbundsstyrelse och regionstyrelser**

#### **Problembeskrivning**

Precis som i många andra ideella föreningar är det inte praktiskt möjligt eller lämpligt att styrelseledamöter i Hyresgästföreningen själva ska stå för allt verkställande och förvaltande. Man har därför bestämt att det ska finnas anställd personal som ska bistå styrelseledamöterna.

I en ideell förening med anställda är det föreningens styrelse som utövar arbetsgivarrollen och har det legala arbetsgivaransvaret. De anställda med chefsbefattningar inom föreningen är företrädare för arbetsgivaren och har att arbetsleda de anställda i enlighet med styrelsens instruktioner och delegation – men också i enlighet med gällande arbetsrättslagstiftning.

Hyresgästföreningen, som är en enda juridisk person, har ett stort antal styrelser. Utöver förbundsstyrelsen och nio regionstyrelser finns en mängd hyresgästföreningar och lokala hyresgästföreningar som alla har egna styrelser.

Även om det av stadgarna tydligt framgår att det är riksförbundet som utövar arbetsgivarrollen för all personal, är det inte lika tydligt hur förhållandet ser ut mellan anställda och styrelser på regionnivå.

### Lösningförslag

Det huvudsakliga uppdraget för regionchefen och de anställda vid regionkontoren är att bistå respektive regionstyrelse att fullgöra sitt uppdrag. De anställda vid regionkontoren som arbetar med t ex medlemsrekrytering, kommunikation, juridiskt biträde, hyresförhandlingar och föreningsstöd har detta som uppdrag eftersom det också är regionens uppdrag (se 6.1 och 6.3.1 i stadgarna). Samma sak gäller förstås också för de anställda vid förbundskontoret, med den skillnaden att de stadgebundna uppdragen skiljer sig åt. Denna koppling mellan respektive styrelse och de anställda framgår dock inte uttryckligen av stadgarna, vilket möjligtvis kan orsaka viss otydlighet.

Ovanstående innebär förstås inte att varje region ska betraktas som en självständig organisation där de anställdas dagliga arbete styrs av regionstyrelsen. Det är riksförbundet som genom förbundschef och regionchef utövar arbetsgivarrollen. Dessutom ingår det i riksförbundets uppgift att samordna all verksamhet som sker i regionerna.

Den koppling som trots allt finns mellan regionstyrelserna och de anställda vid regionkontoret fyller dock en viktig funktion eftersom den skapar goda förutsättningar för en nära samverkan mellan förtroendevalda och de anställda. I syfte att förstärka denna samverkan kan det finnas anledning att initiera utbildningsinsatser som ger de förtroendevalda och de anställda en större förståelse om varandras uppdrag, mandat och förutsättningar.

Med tanke på Hyresgästföreningens något ovanliga organisationsstruktur – många styrelser i en och samma juridiska person där samtliga anställda har samma formella arbetsgivare – finns det enligt organisationsutredningen anledning att göra förtydliganden i stadgarna avseende detta.

Även vissa redaktionella ändringar föreslås så att benämningar för organisationen av anställda används enhetligt. I nuvarande stadgar används begreppen expeditionsorganisation samt regionkontor och förbunds kontor. Begreppet expeditionsorganisation kan upplevas något ålderdomligt. När det gäller kontor kan konstateras att arbetsplatserna för de anställda inom såväl regionerna som förbundet inte nödvändigtvis finns på ett specifikt region- eller förbunds kontor. Därför föreslås att det införs ett nytt begrepp i stadgarna, "organisation av anställda"

Organisationsutredningen föreslår därför att stadgarna ändras i enlighet med följande:

#### Nuvarande lydelse

##### 5.3.7 Val av valberedning

Valet av valberedning bereds av en kommitté bestående av ett udda antal ledamöter. Kommittén utses på ett särskilt sätt.

Nomineringar till uppdrag i kommittén ska vara förbundskontoret tillhanda senast tre månader före förbundsstämmans öppnande.

Nomineringar till uppdrag i valberedningen ska vara kommittén tillhanda senast tre månader före förbundsstämmans öppnande.

##### 5.4.1 Förbundsstyrelsens uppgifter (första stycket)

Förbundsstyrelsen ansvarar särskilt för:

- Riksförbundets ekonomiska verksamhet
- Beslut om firmateckning
- Tillsyn över regionernas och hyresgästföreningarnas ekonomi och verksamhet samt
- Tillsyn över förbundskontoret.

##### 5.4.4 Förbundschef

Förbundschefen samordnar *Hyresgästföreningens hela expeditionella verksamhet* inom ramen för de riktlinjer som fastställs av förbundsstyrelsen. Förbundschefen ansvarar också för och leder det löpande arbetet vid förbundskontoret.

Förbundschefen adjungeras vid förbundsstyrelsens sammanträden.

##### 6.3.1 Regionstyrelsens uppgifter (första stycket)

Regionstyrelsen ansvarar särskilt för:

- Regionens och hyresgästföreningarnas ekonomi
- Organisationsutbyggnad
- Stöd till och tillsyn över hyresgästföreningarnas, de lokala hyresgästföreningarnas samt husombudens verksamhet. Om särskilda skäl föreligger kan regionstyrelsen besluta att, med omedelbar verkan, fränta styrelse för hyresgästförening, lokal hyresgästförening eller annat beslutande organ, inom den egna regionen, den beslutanderätt som anges i dessa stadgar. Sådant beslut ska ange vilket organ som i stället ska utöva den fräntagna beslutanderätten. Beslut om fräntaganden av beslutanderätt kan av den styrelse som beslutet gäller överklagas till förbundsstyrelsen inom en månad från det att vederbörande fick del av beslutet.
- Tillsyn över förhandlingsverksamheten
- Fatta beslut i föreningsövergripande frågor
- Tillsyn över regionens *expeditionsorganisation*

##### 6.3.4 Regionchef

Regionchefen ansvarar för och leder det löpande arbetet vid regionkontoret.

Regionchefen adjungeras till regionstyrelsens sammanträden.

#### Föreslagen lydelse

##### 5.3.7 Val av valberedning

Valet av valberedning bereds av en kommitté bestående av ett udda antal ledamöter. Kommittén utses på ett särskilt sätt.

Nomineringar till uppdrag i kommittén ska vara *förbundsstyrelsen* tillhanda senast tre månader före förbundsstämmans öppnande.

Nomineringar till uppdrag i valberedningen ska vara kommittén tillhanda senast tre månader före förbundsstämmans öppnande.

##### 5.4.1 Förbundsstyrelsens uppgifter (första stycket)

Förbundsstyrelsen ansvarar särskilt för:

- Riksförbundets ekonomiska verksamhet
- Beslut om firmateckning
- Tillsyn över regionernas och hyresgästföreningarnas ekonomi och verksamhet samt
- Tillsyn över *riksförbundets organisation av anställda*.

##### 5.4.4 Förbundschef

Förbundschefen samordnar *all verksamhet för Hyresgästföreningens anställda* inom ramen för de riktlinjer som fastställs av förbundsstyrelsen. Förbundschefen ansvarar också för och leder *riksförbundets organisation av anställda som bistår förbundsstyrelsen i dess uppdrag*.

Förbundschefen adjungeras vid förbundsstyrelsens sammanträden.

##### 6.3.1 Regionstyrelsens uppgifter (första stycket)

Regionstyrelsen ansvarar särskilt för:

- Regionens och hyresgästföreningarnas ekonomi
- Organisationsutbyggnad
- Stöd till och tillsyn över hyresgästföreningarnas, de lokala hyresgästföreningarnas samt husombudens verksamhet. Om särskilda skäl föreligger kan regionstyrelsen besluta att, med omedelbar verkan, fränta styrelse för hyresgästförening, lokal hyresgästförening eller annat beslutande organ, inom den egna regionen, den beslutanderätt som anges i dessa stadgar. Sådant beslut ska ange vilket organ som i stället ska utöva den fräntagna beslutanderätten. Beslut om fräntaganden av beslutanderätt kan av den styrelse som beslutet gäller överklagas till förbundsstyrelsen inom en månad från det att vederbörande fick del av beslutet.
- Tillsyn över förhandlingsverksamheten
- Fatta beslut i föreningsövergripande frågor
- Tillsyn över regionens *organisation av anställda*

##### 6.3.4 Regionchef

Regionchefen ansvarar för och leder *regionens organisation av anställda som bistår regionstyrelsen i dess uppdrag*.

Regionchefen adjungeras till regionstyrelsens sammanträden.

Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

- att § 5.3.7 andra stycket i stadgarna ändras till: "Nomineringar till uppdrag i kommittén ska vara förbundsstyrelsen tillhanda senast tre månader före förbundsstämmans öppnande.",
- att § 5.4.1 första stycket sista punkten i stadgarna ändras till: "Tillsyn över riksförbundets organisation av anställda.",
- att § 5.4.4 första stycket i stadgarna ändras till: "Förbundschefen samordnar all verksamhet för Hyresgästföreningens anställda inom ramen för de riktlinjer som fastställs av förbundsstyrelsen. Förbundschefen ansvarar också för och leder riksförbundets organisation av anställda som bistår förbundsstyrelsen i dess uppdrag.",
- att § 6.3.1 första stycket sista punkten i stadgarna ändras till: "Tillsyn över regionens organisation av anställda",
- att § 6.3.4 första stycket i stadgarna ändras till: "Regionchefen ansvarar för och leder regionens organisation av anställda som bistår regionstyrelsen i dess uppdrag.",
- att uppdra till förbundsstyrelsen att genomföra utbildningsinsatser angående rollfördelningen mellan regionstyrelserna och anställda.

### 3.3. Fokusområde C: Samordning, digitalisering och effektivisering

I direktivet ställs frågan: *Vilka steg bör Hyresgästföreningen ta för att samordna och effektivisera verksamheten?* Organisationsutredningen ska ta fram vilka steg Hyresgästföreningen bör ta i det fortsatta arbetet med att samordna och effektivisera verksamheten. Utredningen ska också ta fram förslag på hur Hyresgästföreningen kan dra nytta av digitaliseringen för att både effektivisera verksamheten och öka medlemsnyttan framöver.

Under flera år har Hyresgästföreningen arbetat med att samordna och effektivisera verksamheten för att frigöra resurser till kärnuppdragen – och för att använda pengarna på ett respektfullt och klokt sätt. Varje år sparar dessa effektiviseringar tiotals miljoner kronor åt Hyresgästföreningen. Efter beslutet om de nya målen 51/22 har detta arbete intensifierats eftersom de nu är tydligt att medlemmar och folkrörelse behöver stärkas och växa. I det arbetet behöver vi utökade resurser närmare hyresgästerna, medlemmarna och i själva folkrörelsen. Ett sätt att skapa det utrymme är att effektivisera verksamheten där det är möjligt. Därför har visst arbete samordnats – antingen inom ett verksamhetsområde, mellan olika verksamhetsområden eller mellan regioner och förbunds kontor.

Förbundskontoret har till uppdrag att samordna Hyresgästföreningens gemensamma verksamheter. Detta sker på olika sätt – till exempel genom att ta fram metoder för verksamhetsplanering, budgetarbete och genom att arbeta i nationella nätverk inom olika verksamhetsområden. Det sker också genom att gemensamma policies, instruktioner och arbetsmetoder tas fram. Arbetet med att samordna verksamheten är under ständig utveckling och är helt centralt för att hantera administrationen effektivt och för att vi ska använda resurserna på bästa sätt.



I drygt 20 års tid har vi varit en juridisk person och under denna tid har vi lugnt och metodiskt arbetat med olika samordningsmöjligheter. Det har skapats gemensamma funktioner för bland annat rådgivning, medlemscenter, ekonomifunktion, IT-organisation (med support) och växel. Som en positiv följd är det nu lättare att utveckla arbetet inom varje verksamhetsområde och att kvalitetssäkra medlems servicen oavsett var i landet mottagaren befinner sig. Detta samordningsarbete kommer att fortsätta.

#### **En modern digital kommunikationsmiljö**

För att bli en starkare folkrörelse som betyder mer för fler, behöver Hyresgästföreningen kunna möta människors informations- och dialogbehov på flera olika sätt och genom nya tekniska verktyg. En modern digital kommunikationsmiljö håller på att skapas för alla i Hyresgästföreningen – medlemmar, aktiva medlemmar, förtroendevalda och anställda. Den innefattar hur vi kommunicerar med vår omvärld, hur människor får reda på hur vi kan hjälpa till, hur människor kan engagera sig inom Hyresgästföreningen och hur människor kan ta del av information om Hyresgästföreningen och sitt boende. På så vis får vi bra förutsättningar för att göra det bästa möjliga för våra medlemmar. Det bidrar till en starkare Hyresgästförening med fler medlemmar, fler aktiva medlemmar och förtroendevalda.



Bredvid huvudkanalen webben, kommer det att finnas ett CRM-system som ett "medlemshjärta" för att samla uppgifter om medlemmar, vår kommunikation med dem och vad de är intresserade/engagerade av. För intern digital kommunikation kommer det att finnas en digital intern plattform (DIP) för dialog, informationsutbyte och dokumenthantering för aktiva medlemmar, förtroendevalda och anställda. CRM-systemet och DIP-plattformen bygger båda på standardiserade Microsoft-lösningar som är lätta att uppdatera och fungerar väl med andra system som vi har.

### **Webbplatsen**

Bland Hyresgästföreningens digitala kanaler är webbplatsen (hyresgastforeningen.se) vår huvudkanal. Den är grunden för den digitala information som finns om oss och vi hänvisar till den från andra digitala kanaler där vi möter människor (exempelvis sociala kanaler som Facebook, Instagram och LinkedIn). På webben finns information om vilka vi är, vad vi gör, vad människor själva kan göra i olika lägen och vart man kan vända sig om hjälp behövs. Webben är under kontinuerlig utveckling och kommer att ha en förbättrad funktionalitet bakom inloggningen för medlemmar (Mina Sidor) genom CRM-systemet. För medlemmar kommer det här att finnas utökad information och service/självservice som ingår i medlemskapet.

### **CRM**

CRM är en förkortning av Customer Relationship Management. I det nya CRM-systemet samlas alla uppgifter om våra medlemmar – kontaktuppgifter, intressen, engagemang, uppdrag och hyresjuridiska ärenden. Idag arbetar vi med medlemmar och samlar uppgifter i flera olika system som inte går att koppla ihop med varandra (exempelvis medlemsregister och ärendehanteringssystem). I det nya CRM-systemet går det att i ett och samma system få en fullständig bild av en medlem och en komplett historik över medlemmens ärenden och andra interaktioner med Hyresgästföreningen. Det går också att välja ut olika grupper av medlemmar för att ge särskild information eller ge ett visst kunskapsutbyte. På så vis kommer vi att exempelvis kunna erbjuda målgruppsanpassad utbildning baserad på de uppgifter som vi har om medlemmarna. CRM-systemet kommer också att underlätta vår hantering av "Mina Sidor" på webben (där medlemmar kommer att kunna logga in).

CRM-systemet kommer vara användarvänligt för dem som har åtkomst. Exempelvis går det att få tillgång till kontaktuppgifter till de medlemmar som finns i ett specifikt bostadsområde. Även förtroendeuppdrag och kontaktuppgifter till medarbetare och andra förtroendevalda kommer att finnas i systemet. I vårt nya CRM ingår även ett förbättrat utskicksverktyg med automatiserade möjligheter och insamling av så kallade leads (det vill säga potentiella medlemmar och aktiva medlemmar). På så vis blir det nya CRM-systemet Hyresgästföreningens nya "medlemshjärta" för alla data som rör medlemsuppgifter.

### **En ny digital intern plattform (DIP)**

Just nu bearbetas en förstudie inför en ny digital intern plattform för aktiva medlemmar, förtroendevalda och anställda. Denna kallas DIP som är en förkortning för Digital Intern Plattform. Med den kan aktiva medlemmar och förtroendevalda kommunicera med andra, söka/dela information och nyheter och även dra nytta av digitala rutiner och verktyg.

I samband med DIP:s införande testas olika funktioner, exempelvis vilka funktioner som behövs på olika platser (exempelvis hemma, i bostadsområdet eller på kontoret) eller från olika typer av utrustning (såsom dator, surfplatta eller telefon). Det testas även vilka gemensamma forum som behövs mellan olika användare för att underlätta samarbete. Dokumenthantering är en bärande del bakom plattformen, för att den ska upplevas som funktionsduglig och enkel.

Här följer förslagen under fokusområde C: Samordning, digitalisering och effektivisering:

### **Förslag C1: Utökad samverkan mellan regioner**

#### **Problembeskrivning**

Hyresgästföreningen har som målsättning att senast år 2027 ha minst 51 procent organiserade hyresgäster och minst 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar. Genom det blir vi en bredare samhällsaktör och en mötesplats för boendefrågor vilket stärker våra möjligheter att nå våra mål och närma oss vår vision.

Om fler ska vilja vara med måste vi göra saker annorlunda. När Hyresgästföreningen för 20 år sedan senast såg över organisationsstrukturen inrättades nio regioner med syfte att stödja den lokala verksamheten samtidigt som samverkansvinster kunde uppnås mellan tidigare självständiga föreningar. Vägledande var att arbetet inom organisationen skulle ske så resurseffektivt som möjligt samtidigt som vi behöll den lokala förankringen och närheten till bostadsområden och medlemmar. Regionindelningen har på många områden varit framgångsrik. Särskilt den parlamentariska organisationen och styrningen har visat sig effektiv och väl avvägd utifrån behovet av att samverka regionalt men samtidigt finnas lokalt.

Organisationen av anställda har därefter genomgått ytterligare förändringar där beslut om gemensamma processer inom bland annat ekonomi, IT och rådgivning nu påverkar hur arbetet organiseras. Allt arbete kan dock inte ske i gemensamma nationella processer eftersom det alltid blir fråga om en avvägning mot organisationens förmåga att finnas och verka lokalt.

Förtroendevalda och anställda har över tid även utvecklat (och avvecklat) olika former av regionsamarbeten och frågan är om det finns anledning att ytterligare förstärka/uppmuntra regionsamarbetet för att öka samordning och effektivisering och därigenom bättre förutsättningar att nå 51/22-målen.

#### **Mål**

Ökad samordning och effektivisering. Bättre förutsättningar att nå 51/22-målen.

#### **Avgränsning**

Den utökade samverkan som här föreslås ska ske inom ramen för de nuvarande nio parlamentariska benen (regionerna).

#### **Samarbete eller samverkan?**

Samverkan och samarbete är snarlika begrepp men har i den betydelse som framgår i förslaget olika definitioner. Med begreppet samverkan avses ett gemensamt arbete som ligger på en högre nivå, ett mer övergripande arbete som sker regioner emellan på organisatorisk nivå. Samarbete däremot sker i högre uträckning frivilligt och på en mer "mellanmännisklig nivå".

### Lösningförslag

Förslaget innebär en struktur med mer regional samverkan inom organisationen av anställda med syfte att arbeta mer effektivt och frigöra resurser samtidigt som vi stärker vår förmåga att agera lokalt. Förtroendevalda bidrar genom utökad samarbete mellan regionerna, lokalt och regionalt, till större möjligheter att påverka tillsammans med andra.

Fördelar med regionsamverkan:

- Genom att samverka kring olika lednings- och strategifunktioner, med uppdrag att styra verksamheten mot de mål som organisationen sätter upp, blir det lättare att samordna regionala och förbundsgemensamma beslut.
- Personalresurser kan delas av flera regioner vilket ger stordriftsfördelar och ekonomiska vinster.
- Flera regioner i samverkan har större möjligheter att säkerställa att vi har bästa möjliga kompetens genom att dela på olika former av expertis/strategiska tjänster. Idag är det något som en mindre region ensam inte klarar.
- Vi får färre regionala versioner av rutiner, arbetssätt m.m.
- Underlättar kompetensförsörjning och erfarenhetsutbyten och gör det lättare att stödja och fördela resurser utifrån behov vilket minskar sårbarheten.
- Den totala administrationen minskar.
- Underlättar samarbete mellan förtroendevalda inom respektive regionsamverkan. Ett område där samarbete kan stärka organisationen är genom gemensamma utskott och arbetsgrupper
- Utökad samarbete/samverkan mellan regioner ger vidare större möjligheter till erfarenhetsutbyte mellan regionernas förtroendevalda och öppnar upp för gemensamma utbildningsinsatser.
- Tydligare att vi ska vara en organisation, med gemensamma mål och arbetssätt.
- Kostnadsbesparingar och effektivisering. Mindre dubbel-/trippelarbete

Sammantaget ger dessa effektiviseringar organisationen möjlighet att flytta resurser och stärka arbetet inom det lokala arbetet med boendeinflytande, förhandling, juridik och bostadspolitik.

**Risker med regionsamverkan:**

En risk är att en mer formell samverkan mellan regioner inom anställdasidan leder till en större hierarkisk struktur med fler chefsled, där medarbetarna kommer längre ifrån ledningen. Det blir därför viktigt att samtidigt flytta ned mandat och beslut till underställda verksamhetschefer, enhetschefer och gruppchefer lokalt, och att vi tillämpar det Utvecklande ledarskapet som är en del av Hyresgästföreningens ledarskapsplattform.

**Förslag till formaliserad regionsamverkan:**

Enligt detta förslag ska förbundsstyrelsen i samarbete med regionstyrelserna initiera en formaliserad regionsamverkan. Då är det viktigt att tänka långsiktigt kring vilka regioner som bör ha goda samverkansförutsättningar. Det förslag som tas fram behöver även visa på en struktur som efterhand kan stärkas och byggas på och som inte motverkar övriga samverkansprocesser inom Hyresgästföreningen.

### Sannolikhet att lyckas

En mer samordnad och nationell organisation har gett Hyresgästföreningen större kraft över tid. Ska vi ta ytterligare steg mot regional samordning behöver vi var tydliga med att syftet är att stärka arbetet lokalt ute i bostadsområdena. Gemenskap, trygghet och engagemang startar lokalt. När kriser som rör hemmet uppstår – såsom ombyggnader, utförsäljningar och problem i fastigheterna – förväntar sig hyresgästerna att Hyresgästföreningen ska finnas där och vara en stark aktör som tydligt står på hyresgästernas sida. Hyresgästföreningen behöver bli mer närvarande – lokalt, digitalt och medialt. Kan vi använda våra resurser effektivt och säkerställa att det möjliggör en mer tydlig lokal närvaro finns allt att vinna.

I region Mitt och region Aros-Gävle samlas idag anställdaorganisationen under ett gemensamt ledarskap och regionerna har helt gemensamma processer/enheter inom följande områden; HR, juridik, medlemsutveckling, kommunikation och ledning (gemensam ledningsgrupp). Nyinrättade enheterna *Medlem och marknad* och *Strategi och Utveckling* koordinerar arbetet inom ramen för regionernas strategiska resurser. Samverkan har resulterat ekonomiska fördelar genom att saker lättare kan göras tillsammans och då spara resurser som kan användas till annat. Även det fackliga inflytandet sker regionövergripande vilket underlättar de fackliga processerna både för arbetsgivare och fackliga representanter. Inom det parlamentariska ledet har regionsamverkan redan bidragit till ökat erfarenhetsutbyte mellan förtroendevalda via möten och deltagande på gemensamma utbildningar.

Inom regionerna Sydost, Västra Sverige, Södra och Norra Skåne sker samarbete kring medlemsutvecklingsfrågor vilket bland annat innebär en gemensam chef och ett samordnat rekryteringsarbete. Därigenom har även vissa nya funktioner kunnat utvecklas vilket hade varit omöjligt för varje region för sig att göra.

### Sammanfattning

I en stor organisation som Hyresgästföreningen finns mycket att vinna på utökad samverkan om vi säkerställer att det inte leder till mer byråkrati och interna processer. Det enskilt viktigaste syftet med detta förslag är att hitta samverkansformer som kan bidra till att vi kan arbeta smartare i mer övergripande gemensamma processer mellan regioner och samtidigt frigöra resurser längst ut i organisationen, i kvarteren och bostadsområdena. Kan vi stärka den lokala nivån blir vi mer snabbfotade och kan reagera på aktiviteter och insatser som kräver vår omedelbara uppmärksamhet.

### Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:

att uppdra till förbundsstyrelsen och regionstyrelserna att initiera regionsamverkan i enlighet med vad ovan anförts.

att uppdra till förbundsstyrelsen att till förbundsstämman år 2025 utvärdera förslaget om utökad samverkan mellan regioner.

### **Förslag C2: Gemensamt stöd till förtroendevalda och aktiva medlemmar**

#### Problembeskrivning

Förtroendevalda och aktiva medlemmar har idag behov att få många olika sorters stöd vilket kartläggning inom projekt Förtroendevaldaresan pekat på – allt från blanketter, utskick och trappklappar till stöd kring planering och uppföljning av verksamhet, och inspiration för genomförande på bästa sätt.



Sammanfattningsvis skulle vi kunna dela upp frågorna utifrån nio olika områden (ej i rangordning):

1. Utbildningsfrågor eller önskemål om ny utbildning
2. Frågor kring våra expertområden (förhandling, bostadspolitik osv)
3. Föreningskunskap, t ex styrelserutiner, stadgar, ekonomi osv.
4. Föreningsstöd, t ex stöd och underlag till värvning, engagemangsarbete m.m.
5. Frågor om aktuella möten, events osv. (t ex Marie besöker...)
6. Frågor kring teknik mm (t ex Kan inte komma åt dokument mm)
7. Värdegrundsarbete, konflikthantering, stöd till utsatta i rollen som förtroendevalda, mm
8. Stöd, mentorskap, inspiration, vägledning kring 51/22, starta nya aktiviteter, ny samverkan osv
9. Administrativt stöd som innebär hjälp till självhjälp

Förtroendevalda/aktiva medlemmars frågor kan även delas upp i två roller:

- **Rollen i folkrörelsen Hyresgästföreningen:** här ingår t ex konflikthantering, samtalsstöd, mentorskap, generell styrelsekunskap/styrelseutveckling, föreningskunskap, kunskap och kompetens kring social mobilisering och lokal organisering inklusive frågor kring aktiviteter och verksamheter.
- **Rollen i intresseorganisationen Hyresgästföreningen:** här ingår kunskap och kompetens kring organisationens nationella prioriteringar (t ex 51/22 och valkampanjer), kring förändringar och förändringsarbete som pågår (t ex Folkrörelseutvecklarnas förändrade roll) eller kring specifika expertfrågor (t ex Hyresförhandlingar, hyresjuridik, föreningsekonomi, bostadspolitik mm).

Förtroendevalda och aktiva medlemmar behöver få enhetlig information i olika frågor och den vägen känna sig delaktiga i Hyresgästföreningens verksamhet. De behöver utbildas och fortbildas i många olika frågor, exempelvis vad gäller medlemsvärvning. De vill också gärna dela med sig av sina erfarenheter och kunnande till andra förtroendevalda och aktiva medlemmar.

Hyresgästföreningen levererar sedan länge detta stöd till förtroendevalda och aktiva medlemmar. Stödet levereras från anställda och förtroendevalda. Stödet som ges är generellt bra, men har sina brister. Det är personberoende och därmed känsligt för sjukskrivningar och annan frånvaro hos anställda och förtroendevalda. Ingen anställd eller förtroendevald kan heller nås närsomhelst, ens på kontorstid. Det saknas processer för kvalitetsgranskning av stödet, och risken är stor att samma fråga kring exempelvis föreningspraxis får olika och till och med motstridiga svar, från olika personer.

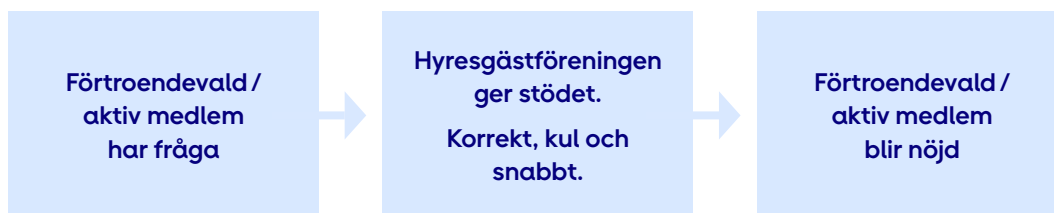
### Mål

Bli 22 000 förtroendevalda och aktiva medlemmar.

Genom förslaget om stöd till förtroendevalda och aktiva medlemmar bidrar vi till att uppfylla det målet. Indirekt kan vi anta att nöjda förtroendevalda och aktiva medlemmar också i sin tur ger fler och nöjdare medlemmar, och då bidrar lösningen till att uppnå mål 51 procent.

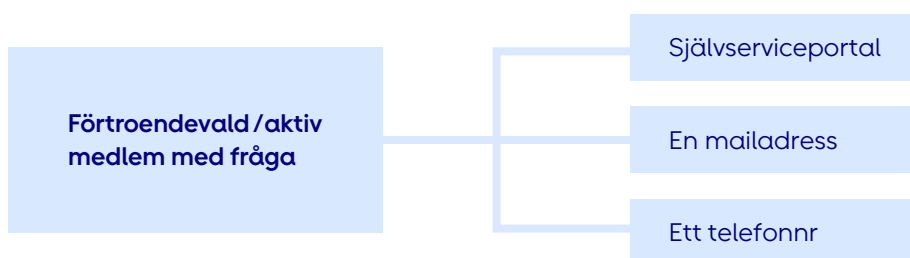
### Lösningförslag

Syftet med lösningen är att den förtroendevalda eller aktiva medlemmen ser Hyresgästföreningen som EN organisation och får ett enhetligt svar som gör personen nöjd och som beaktar eventuella regionala skillnader.



Vi uppnår detta genom att skapa EN ingång för den förtroendevalda eller aktiva medlemmen, Personen kan fritt välja den kanal som föredras av tre olika kanaler.

Exempel på vad som kan vara lämpliga frågor för självserviceportalen är olika administrativa frågor (exempelvis blanketter och kontaktuppgifter) och frågor som rör fakta (exempelvis statistik och rapporter).. Denna portal kommer ständigt att utvecklas i takt med att nya frågor tillkommer. Därmed kommer också systemet bli allt mer täckande för fler typer av frågor.



Oavsett kanal hanteras ärendet i ett gemensamt system, med olika former av rutiner som kvalitetssäkrar stödet, som sedan ges den förtroendevalda eller aktiva medlemmen. Systemet bemannas av anställda, förtroendevalda och aktiva medlemmar. För att underlätta bemanningen bör en kompetensbank upprättas. Stödet som ges är regionoberoende. Stödet går också att ständigt förbättras, utifrån bland annat nöjdhet hos förtroendevalda och aktiva medlemmar. Genom ett gemensamt stöd i lämpliga frågor enligt ovan frigörs tid för folkrörelseutvecklarnas arbete med organisering och stöd ute i det lokala bostadsområdet.

Vår bedömning är att lösningen kan finansieras med en omfördelning av befintliga resurser och att inga nya medel behöver tillföras i den löpande verksamheten. Pågående digitala utvecklingsprojekt i Hyresgästföreningen såsom DIP (digital intern plattform) och CRM kommer att kunna stötta detta förslag. Det är dock ännu oklart i vilken omfattning det kan ske och vilket personellt stöd de digitala stödsystemen kräver.

### Sannolikhet att lyckas

Hyresgästföreningens organisation har genom åren flera gånger samordnat verksamhet, exempelvis medlemsregister och juridisk rådgivning. Dessa samordningar har varit lyckade; ökad professionalisering och fokus i arbetet har lett till nöjda medlemmar. Farhågor om minskad lokal förankring har knappast infriats. Vårt förslag

blir en *första linjen för förtroendevalda och aktiva medlemmar*, på motsvarande sätt som medlemsregister och juridisk rådgivning är en *första linjen för medlemmar*. Under 2022 inrättades den gemensamma enheten Ekonomi Förtroendevalda. Det kanske är tidigt att dra några fasta slutsatser, men vi tror att Ekonomi Förtroendevalda kommer leda till nöjdare förtroendevalda och aktiva medlemmar. Önskemålen hos förtroendevalda och aktiva medlemmar om stöd genom digitala kanaler (inklusive telefon) är starkare än någonsin. Den tekniska utvecklingen och datamognaden i samhället har ju ökat de senaste åren, och ytterligare accelererat på grund av covid-19. Personligt stöd på plats finns kvar, men har minskat i motsvarande grad som behovet ökat av stöd digitalt. Vårt förslag berör Hyresgästföreningens roll som folkrörelse och intresseorganisation, och här finns det vissa naturliga lokala skillnader i förutsättningar och vilka frågor som är aktuella, men vi tror ändå att detta hanteras bäst gemensamt. Sammanfattningsvis är sannolikheten hög att förslaget lyckas och bidrar till målet.

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att uppdra till förbundsstyrelsen att till förbundsstämman år 2025 inrätta och utvärdera en stödfunktion i enlighet med vad ovan anförts.

### **3.4. Område D: Hyresgästföreningens ägande av fastigheter**

Förbundsstyrelsen beslutade i december 2020 att ge organisationsutredningen ett tilläggsuppdrag att se över Hyresgästföreningens ägarkonstruktion vad gäller fastighetsinnehav i fastighetsbolagen. *Organisationsutredningen ska ta fram förslag på hur fastigheter i framtiden ska ägas och förvaltas i Hyresgästföreningen.*

I dagsläget äger Hyresgästföreningen direkt och via olika typer bolag ett tiotal fastigheter. Detta innefattar fastigheter som vi använder till kontor men även förvaltningsfastigheter som vi hyr ut till andra. Att det ser ut så har olika historiska orsaker.

Detta utspridda ägande och förvaltning är inte effektivt och tar ett antal förtroendevaldas och anställdas arbetstid från medlemsverksamheten. Organisationsutredningen har denna gång fått uppdraget att ta ett helhetsgrepp om vårt gemensamma fastighetsägande.

Här följer förslaget under fokusområde D: Hyresgästföreningens ägande av fastigheter:

#### **Förslag D1: Ett fastighetsägande i EN organisation**

##### **Problemformulering**

I dagsläget äger Hyresgästföreningen via AB Kvarteret Danmark nr 28 & Co KB, Kv Danmark Fastigheter AB samt Fastighets AB Norrlandsgatan nr 7 ett antal fastigheter. Utöver detta äger Hyresgästföreningen, genom regionerna Sydost, Bohus Älvsborg-Skaraborg, Aros-Gävle samt region Mitt ett antal fastigheter i Växjö, Linköping, Vänersborg samt i Malung-Sälens kommun som förvaltas av respektive region. I region Sydost finns även en stiftelse som äger fastigheter.

Detta utspridda ägande och förvaltning är inte effektivt och tar ett antal förtroendevaldas och anställdas arbetstid från medlemsverksamheten.

Hyresgästföreningens organisation utvecklas löpande och inte minst de senaste åren har förändringstakten varit hög. Det innebär att vårt behov av lokaler inte är lika statistiskt som det historiskt sett har ansetts vara. Centraliserade funktioner har

ersatt en del regionala och personalstyrkan växer och krymper samtidigt fast på olika platser i landet. Vi har sedan ett halvår tillbaka en distansarbetspolicy där de flesta anställda har möjlighet att arbeta upp till halva arbetstiden på distans vilket innebär att våra kontors funktion, och kontorsytor bör anpassas till nya arbetsätt. Det bör också påpekas att det på de flesta orter i landet är mer kostnadseffektivt att flytta till ändamålsenligare lokaler än att bygga om de befintliga till nya behov.

### **Mål**

ETT budskap i EN organisation där det är fokus på att samordna våra krafter genom gemensamma arbetsätt, metoder och effektivisering för att nå våra mål att bli fler medlemmar och förtroendevalda.

### **Lösningförslag**

Att ägandet ser ut som det gör har sina historiska förklaringar, men som en juridisk person är det lämpligt att samla samtliga fastigheter i bolag och under en förvaltning, och skälen till detta är flera.

Först och främst bör förvaltningen av fastigheterna hålla hög kvalitet och vara kvalitetssäkrad för att säkerställa fastigheternas värde samt nöjda hyresgäster. Det är en kompetens som av naturliga skäl inte kan förväntas upprätthållas i varje region för enstaka fastigheter då detta inte är ekonomiskt försvarbart.

Det är också administrativt betungande med separata styrelser och ägardirektiv som kräver beslut i olika organisationsled för att kunna verkställas.

Fastighetsägandet är en inte obetydlig del av Hyresgästföreningens kapitalförvaltning och bör även av den anledningen samlas under en gemensam förvaltning. Styrelsen i det nya fastighetsbolaget föreslås att utses som övriga dotterbolag, av förbundsstyrelsen.

Eventuella framtida vinster från fastighetsförvaltningen kommer hanteras på samma sätt som övrig kapitalförvaltning och kommer därigenom alla regioner och medlemmar till godo.

Regionerna kompenseras ekonomiskt efter fusionen till ett fastighetsbolag för sitt tidigare ägande av fastigheter, eller andelar av fastighetsbolag genom en justering av regionernas andel av det egna kapitalet. Kompensationens storlek baseras på en extern värdering av fastigheterna med avdrag för latent vinstskatt. I det fall denna förändring riskerar att få allvarliga ekonomiska konsekvenser för regionen, som idag äger fastigheter, bör det särskilt beaktas i frågan om kompensation.

Eftersom omorganisationen av vårt fastighetsägande i vissa fall kommer vara komplicerat både juridiskt och skattemässigt är det viktigt att vi säkerställer att lösningen blir så gynnsam som möjligt för Hyresgästföreningen. Det innebär att den föreslagna förändringen förväntas ta lång tid att slutföra. Kostnaderna för organisationsförändringen föreslås att finansieras av fastighetsbolagen och vid behov av riksförbundet.

### **Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

att uppdra till förbundsstyrelsen att i enlighet med vad ovan anförts samla ägandet av samtliga fastigheter i aktiebolag ägt av Hyresgästföreningen.



## 4. Vägen framåt för förslagen

När förbundsstämman har behandlat förslagen i denna organisationsutredning föreslås följande tillvägagångssätt för att optimera förutsättningarna för ett lyckat genomförande.

Förbundsstyrelsen får uppdraget och ansvaret av förbundsstämman att genomföra förslagen. Genomförandet föreslås ske inom ramen för den ordinarie verksamheten för att säkerställa att förändringsarbetet och förändringsledarskapet ägs och leds av den högsta ledningen inom Hyresgästföreningen, såväl av förtroendevalda ledare som anställda chefer. Det ökar sannolikheten för att även övriga inom Hyresgästföreningen inser att våra mål bara kan nås när vi alla är öppna för förändring och vågar tänka nytt och pröva nya arbetsätt.

Vikten av ett bra förändringsledarskap i ett så här stort förändringsarbete kan inte nog understrykas för ett lyckat genomförande. Vissa av förslagen kommer vid genomförandet stöta på olika typer av motstånd i organisationen. För att lyckas behöver de som ska ansvara för förändringen ha tillräckliga förändringsmandat för att kunna fatta både modiga och ibland obekväma beslut.

Som framgår av organisationsutredningen är förslagen olika svåra att genomföra. Förbundsstyrelsen föreslås få mandat att löpande kunna avsluta genomförandet av förslag. Det vill säga förslag som inte blev som det var tänkt eller där det förväntade resultatet av ett genomförande inte bedöms tillräckligt verkningsfullt med avseende på Hyresgästföreningens mål. Förbundsstyrelsen ansvarar för återrapporteringen.



I det fall genomförandet innebär förändrade arbetsuppgifter och arbetsvillkor för anställda kommer sedvanliga fackliga förhandlingar genomföras enligt Medbestämmandelagen.

Det är viktigt att även här påpeka att flera förslag syftar till att öka antalet förtroendevalda, aktiva medlemmar och medlemmar. För att dessa ska kunna tas omhand och målen nås kommer att behövas mer resurser. Detta behöver förbundsstyrelsen ta hänsyn till i det kommande arbetet.

#### 4.1. Tills sist

Hyresgästföreningen står (som alltid) inför stora utmaningar i en ständigt föränderlig värld där hyresgästers och hyresrättens röst behövs för ett helt och välfungerande samhälle. Ska Hyresgästföreningen vara den starka och kraftfulla möjliggöraren behöver vi lösa flera akuta interna utmaningar. Exempel på sådana är att vi sedan några år tillbaka haft ett snabbt minskande antal förtroendevalda och pandemins negativa påverkan på antalet medlemmar. Löser vi dessa kan vi möta omvärldens förändringstryck inom samhällsbyggnad, politikens spelregler, bostadsfrågan och IT-utvecklingen. Organisationsutredningens förslag är framtagna för att Hyresgästföreningen ska klara av att hantera både våra egna utmaningar och omvärldens förändringstryck.

I år firar vi att Hyresgästföreningen i 100 år lyckats att både påverka beslutsfattare och anpassa oss till nya förutsättningar samtidigt som vi fortsatt att vara en relevant och stark folkrörelse. Nu ska vi se till att det blir verklighet i 100 år till – en starkare, större och livligare Hyresgästförening med plats för många fler!

#### 4.2. Förslag till beslut

**Förbundsstyrelsen föreslår förbundsstämman besluta:**

- att** ge förbundsstyrelsen mandat att löpande kunna avsluta genomförandet av förslag som inte bidrar till Hyresgästföreningens mål.
- att** godkänna förbundsstyrelsens rapport om organisationsutredningen och förklara den avslutad.



Hyresgästföreningen

För mer information, besök oss på  
[hyresgastforeningen.se](http://hyresgastforeningen.se)