



Medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder

Bag udgivelsen

Denne undersøgelse er gennemført af Tænk tanken Demokratisk Erhverv. Coop har bidraget til layout og tryk af rapporten. Rapporten er støttet af Forenet Kredit, LB Forsikring, Danske Vandværker og Coop.

Arbejdet med rapporten har været fulgt af en følgegruppe bestående af repræsentanter fra ovenstående organisationer, som har givet kommentarer undervejs. Følgegruppen har været rådgivende, mens Tænk tanken Demokratisk Erhverv har sikret, at analyserne er forsvarlige, hvad angår tænketankens formål, uafhængighed og faglige kvalitet. Følgegruppens medlemmer takkes for deres viden og kommentarer undervejs.

Rapporten er kommenteret af tre lektører, professor Anker Brink Lund, Cand.polit Uffe Holm Christensen, og lektor Gurli Jacobsen, som takkes for gode og relevante kommentarer.

Desuden har en lang række eksperter og sparringspartnere fra andre organisationer bidraget til undersøgelsen og udarbejdelsen af rapporten. Disse står dog ikke inde for eventuelle fejl og mangler. Vi vil gerne sige tak til alle, der har bidraget i processen.



Tænk tanken Demokratisk Erhverv arbejder for at fremme erhvervsdemokrati i Danmark som vidensaktør, debattør og samlende platform.

Demokratisk Erhverv er finansieret af medlemsorganisationer, som alle er demokratiske virksomheder. Demokratisk Erhverv er styret ud fra princippet om ét medlem, én stemme.

Andreas Pinstrup Jørgensen

Direktør for organisation og medlemmer

Annemette Coop Svane-Petersen

Analysechef, Ph.d.

Lillian Ebsen

Analysekonsulent

Mette Nerup Rasmussen

Kommunikationskonsulent

For mere information kontakt:

Direktør, Magnus Skovrind Pedersen
magnus@demokratiskerhverv.dk
+45 2856 3777





Indhold

Indledning	6
Konklusioner	8
Læsevejledning	13
Delrapport 1: Inddragelse i demokratiske virksomheder	14
Sammenfatning	14
Generelle motivationsfaktorer for medlemsengagement i litteraturen om frivillighed	16
Medlemmer i demokratiske virksomheder	20
Medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder	25
Medlemmers deltagelse i demokratiske virksomheder	29
Delrapport 2: Medlemsdemokrati i tal	35
Sammenfatning	36
De demokratiske virksomheder har fokus på medlemsengagement	37
Demokratiske virksomheder arbejder på at styrke valgdeltagelsen	47
Brancherne arbejder forskelligt med medlemsdemokratiet	51
De store virksomheder arbejder mere med medlemsdemokratiet	54
Yderligere inspiration	57
Metode: Dimensioner af medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder	62
Rammebetingelser for medlemsdemokrati i forskellige brancher	64
Delrapport 1: Datagrundlag og metode	66
Delrapport 2: Datagrundlag og metode	70
Litteratur	75
Appendiks	77

Indledning

En betydelig del af de danske virksomheder er ejet eller styret af danskerne i fællesskab. Hvis man tager de ti største demokratiske virksomheder og opgør deres medlemstal, har de mere end 6,7 millioner medlemmer på tværs af Danmark (Demokratisk Erhverv 2019). Medlemmerne har medbestemmelse i 18.605 virksomheder inden for fødevarer, detailsektor, forsyning, boliger, forsikring, pension, realkredit og bankdrift og har i mere end hundrede år styret dem efter princippet om ét medlem én stemme (Demokratisk Erhverv 2019).

Andelssektoren, de gensidige selskaber, forenings-ejede virksomheder og kooperativerne blev skabt for at løse borgernes fælles økonomiske, sociale, miljømæssige eller kulturelle udfordringer (Grelle 2012). Måden, det fungerer på i praksis, er via de demokratiske virksomheders medlemsdemokrati. Det er i kontakten til og involveringen af medlemmerne i demokratiet, at virksomhederne sætter sine ambitiøse målsætninger på virksomhedens og samfundets vegne. Med medlemmerne som ejere er deres interesser nemlig virksomhedens interesser.

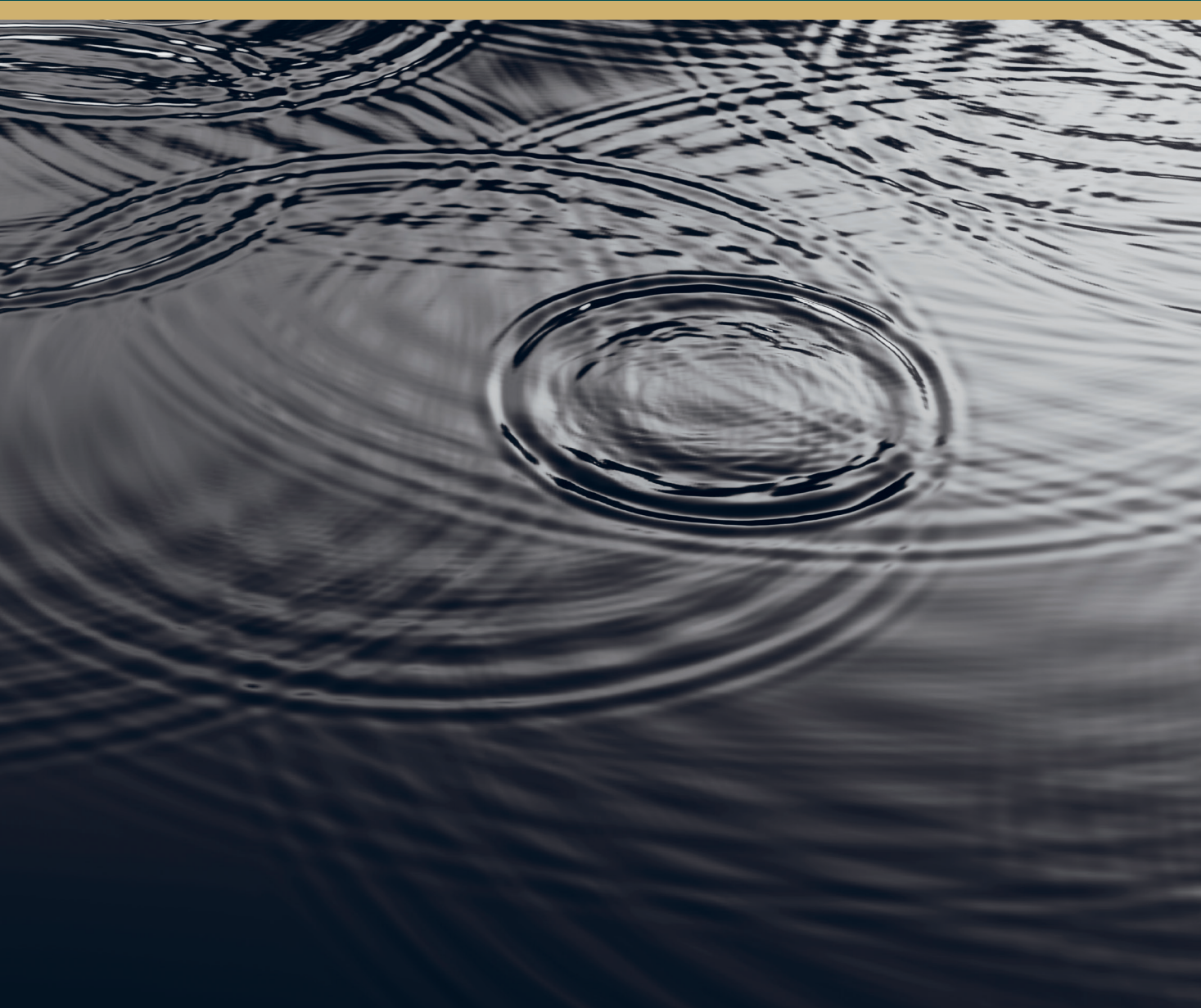
Meget tyder på, den demokratiske virksomhed stadig står som den virksomhedsform, der er bedst rustet til at bidrage til løsningen af en række udfordringer i samfundet i dag (Demokratisk Erhverv 2019). Mange af virksomhederne har nemlig tredobbelte bundlinjer som en del af deres DNA: Hensynet til det sociale, miljøet og det økonomiske (Grelle 2012). På den måde

var den demokratiske virksomhed moderne allerede før industrialiseringen (Grelle 2012). Men opbakningen hertil og en solid virksomhedsdrift er afhængig af et stærkt og velfungerende medlemsdemokrati.

Ifølge denne rapport arbejder flertallet af de demokratiske virksomheder aktivt for at udvikle medlemsdemokratiet. Men selv om Danmarks demokratiske virksomheder står for knap 10 % af den danske økonomi (Demokratisk Erhverv 2019), så findes der næsten ingen viden om eller best practice til et godt medlemsdemokrati og inddragelse i erhvervsdemokratiske virksomheder.

Denne rapport giver det første, brede indblik i større demokratiske virksomheders medlemsdemokrati og medlemsarbejde i Danmark. Rapporten giver et øjebliksbillede af medlemsdemokratiet og involveringen af medlemmer og kommer derudover med inspiration til nye måder at involvere og engagere medlemmerne på.

Det samlede overblik over medlemsarbejdet i sektoren kan bidrage til, at sektoren til stadighed udvikler sit medlemsdemokrati og viden om medlemsinddragelse. Flere millioner danskere er medlem af mindst én demokratisk virksomhed. Derfor har et stærkt medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder ikke blot betydning for virksomhederne selv, det har også potentiale til at styrke det danske demokrati og danskernes vej mod en mere bæredygtig fremtid. ■



Konklusioner

Medlemsdemokrati er mangfoldigt

Denne rapport giver det første overblik over danske demokratiske virksomheders medlemsdemokrati og involvering af medlemmer. Den opstiller desuden forskellige modeller for, hvordan man kan forstå og engagere sine medlemmer.

Rapporten viser, at medlemsengagement og involvering i demokratiske virksomheder kan foregå på mange forskellige måder. Den succesfulde involvering afhænger både af den enkelte virksomheds medlemsdemokratitype og af de medlemstyper, som virksomheden ønsker at inddrage.

Når den enkelte virksomhed forstår sin medlemsdemokratiske struktur, og hvorfor og hvordan medlemmerne vælger at engagere sig, så er virksomheden bedre rustet til at inddrage medlemmerne i de demokratiske processer.

Rapporten viser følgende resultater:

Demokratiske virksomheder inddrager medlemmer forskelligt

Delrapport 1 udvikler fire medlemsdemokratityper med hver deres typiske kommunikationsformer og engagementsforslag:

- **Nationalforsamlingen:** Medlemmer engageres typisk ved det årlige valg af en centralt placeret øverste myndighed. Hyppigste kommunikationsform: fysiske breve, direkte e-mails eller nationale reklamer.
- **Lokalklubben:** Deltagelsen er funderet i lokalsamfundet med hyggelige, formelle, strukturerede møder. Hyppigste kommunikationsform: Fysiske breve, e-mails, opslagstavler eller fra mund til mund.
- **Kampagneorganisationen:** Medlemmer engageres i nationale kampagner for en ideel sag. Engagementsform er uformel og kortvarig. Hyppigste kommunikationsform: Digitalt, fx reklamer på sociale medier.
- **Det digitale netværk:** Engagement sker spontant, hvor medlemmer engagerer sig efter interesse, indignation eller opildnes via en skræddersyet opfordring. Hyppigste kommunikationsform: Digitalt gennem sociale medier.

Medlemsdemokratitypernes kommunikation og engagementsforslag appellerer automatisk mere til nogle typer af medlemmer end til andre. Mange demokratiske virksomheders medlemsdemokrati er i praksis karakteriseret ved flere eller en blanding af de fire typer af medlemsdemokrati.



Forskellige typer medlemmer kræver forskellige former for inddragelse

På samme måde, som der findes forskellige demokratityper, udvikler Delrapport 1 også forskellige medlemstyper:

- **Det tillidsbaserede medlem:** Holder af traditionelle forpligtende foreningsstrukturer og stemmer til alle valg. Engagerer sig gerne i mange timer med en praktisk sag lokalt, så længe der er tale om en god sag.
- **Det selskabelige medlem:** Er motiveret af det sociale samvær med folk af samme observans. Involverer sig gerne helhjertet i udviklingen og implementeringen af lokale projekter i klassisk foreningsregi.
- **Det informerede medlem:** Engagerer sig for den gode sag og er gerne en del af en større bevægelse. Er velinformeret og holder mere af uformelle happenings og events end af lange foreningsmøder.
- **Det forbrugsorienterede medlem:** Varetager primært egne interesser og rettigheder og engagerer sig, når disse trues, ikke opfyldes eller kan opfyldes unikt i virksomheden. Aktiverer sig ofte reaktivt på sager online eller gennem sit forbrug.

Der findes ikke én medlemsdemokratitype som indfanger alle medlems typer. Da forskellige typer medlemmer har forskellige udgangspunkter for at engagere sig, foreslår denne rapport, at demokratiske virksomheder tænker og behandler medlemmerne forskelligt for derigennem at sikre et bredt repræsentativt og højt kvalitativt engagement. Her kan det også være relevant at tænke økonomiske incitament ind i medlemmets motivation for at engagere sig.

Demokratiske virksomheder arbejder aktivt med medlemsdemokrati

En surveyundersøgelse, foretaget i forbindelse med denne rapport blandt 142 større demokratiske virksomheder i Danmark, viser følgende:

Langt de fleste virksomheder arbejder på at udvikle medlemsdemokratiet, og flertallet har øget indsatsen for at engagere medlemmerne gennem de seneste år. De demokratiske virksomheder i undersøgelsen vurderer især, at den bedste vej til et stort medlemsengagement går gennem bedre medlemskommunikation, bedre muligheder for uformel dialog med medlemmerne og mere reel indflydelse til medlemmerne. Størstedelen af undersøgelsens virksomheder anvender dog mest formelle inddragelsesmetoder, der omhandler valg, kontakt til medlemmer per mail eller brev o. lign. Mere uformelle former for inddragelse er mere begrænsede blandt demokratiske virksomheder.

Konkrete forslag til at inddrage medlemmer på forskellige måder

Denne rapport konkluderer, at demokratiske virksomheder vil kunne engagere flere typer medlemmer ved at gøre mere brug af medlemsinddragende tilgange, som er mere uafhængige af formelle organer, bestyrelsesmøder, vedtægter o. lign. Rapporten giver her sit bud på, hvad sådanne tilgange kan være:

Inddragelse af den tillidsbaserede medlemstype



Kommunikation

- Fokus på værdibaserede budskaber og pligten til at tage ansvar.
- Kontaktes bedst gennem fysiske breve eller direkte e-mails.

Demokratisk Deltagelse

- Holder af den traditionelle foreningsstruktur, hvor der er en dagsorden og faste rammer for medlemsmøderne.
- Stemmer typisk til valg ved fremsendelse af valgkort enten digitalt eller fysisk.
- Tilbøjelig til at deltage i fagrelevante oplysningsarrangementer med fysisk fremmøde, både lokalt og nationalt.
- Giver gerne en hånd med praktiske opgaver omkring medlemsmøder og -arrangementer.

Inddragelse af den selskabelige medlemstype



Kommunikation

- Fokus på det sociale samvær og tilknytningen til en lokal klub.
- Kontaktes bedst gennem fysiske breve eller direkte e-mails.



Demokratisk Deltagelse

- Holder af den traditionelle foreningsstruktur, hvor der er en dagsorden og faste rammer for medlemsmøderne.
- Stemmer typisk til valg ved fremsendelse af valgkort enten digitalt eller fysisk.
- Tiltrækkes af lokale, sociale aktiviteter med fysisk fremmøde.
- Involverer sig gerne frivilligt i udviklingen af lokale projekter og indsatser.

Inddragelse af den informerede medlemstype

Kommunikation

- Fokus på værdibaserede budskaber, gerne udformet som kampagner, der taler ind i det informerede medlems ønske om at gøre en forskel.
- Kontaktes bedst digitalt, gerne gennem de sociale medier.

Demokratisk Deltagelse

- Foretrækker en uformel foreningsstruktur uden faste rammer for medlemsmøder, men ønsker at være en del af en bevægelse.
- Tilbøjelig til at deltage i demonstrationer og happenings.
- Skrive læserbreve debatindlæg og kronikker i aviser og indlæg på de sociale medier.
- Tilbøjelig til at bære symboler ud fra overbevisning.
- Tilbøjelig til at deltage i idéudviklingsprocesser, meningsmåling, fokusgrupper mv.
- Villig til at bruge mange timer i en kortere periode, hvis dette giver en reel medindflydelse

Inddragelse af den forbrugsortenderede medlemstype

Kommunikation

- Fokus på varetægelse af personlige interesser, rettigheder og fordele.
- Tiltrækkes særligt af skræddersyede rabatter og forbrugsmuligheder.
- Kontaktes bedst digitalt, gerne gennem de sociale medier.

Demokratisk Deltagelse

- Politisk forbrug, herunder til- og fravalg af givne produkter, brands og selskaber.
- Kontakter myndighederne og presse ved indignation.
- Tilbøjelig til at deltage i (anonyme) internetfora om emner af interesse.
- Tilbøjelig til at deltage i lokale og nationale aktiviteter med klart underholdningspotentiale.
- Involverer sig frivilligt, hvis der er en klar personlig gevinst.





Læsevejledning

Rapporten består af to delrapporter, som på hver sin måde omhandler virksomhedernes arbejde med medlemsdemokrati. Delrapport 1 er et studie af, hvordan demokratiske virksomheder inddrager og i fremtiden kan styrke inddragelse af medlemmerne. Delrapport 2 er en kortlægning af demokratiske virksomheders arbejde med medlemsdemokrati.

Delrapport 1: Inddragelse i demokratiske virksomheder

Delrapport 1 udvikler arketyper for forskellige medlemsdemokratier og medlemmer og viser derigennem mangfoldigheden i de måder, demokratiske virksomheder kan inddrage medlemmerne på.

Delrapport 1 består af to dele:

Første del tager udgangspunkt i litteraturen om frivilligt arbejde i foreninger, da denne litteratur udgør det eksisterende vidensgrundlag, som er tættest beslægtet med inddragelse i demokratiske virksomheder. Første del præsenterer overordnede indsigter om medlemsengagement.

Anden del udvikler en typologi over forskellige medlemstyper i demokratiske virksomheder og beskriver, hvad der karakteriserer de forskellige typers drivkraft og engagement, og hvordan de forskellige typer kan aktiveres. Dernæst præsenterer vi en model til at forstå forskellige typer af medlemsdemokrati og involvering i demokratiske virksomheder i dag. Her ser vi på, hvordan særlige typer af medlemsdemokrati er knyttet til særlige måder at involvere medlemmer på. Til sidst knytter vi medlemsdemokratityperne sammen med medlemstyperne og giver konkrete forslag til, hvordan demokratiske virksomheder kan inddrage og engagere bestemte typer medlemmer.

Delrapport 2: Medlemsdemokrati i tal

Delrapport 2 er en kortlægning af demokratiske virksomheders arbejde med medlemsinddragelse og medlemsdemokrati på baggrund af en virksomhedssurvey og består af tre dele.

Første del handler om, hvordan og på hvilke måder de demokratiske virksomheder arbejder med medlemsdemokratiet, herunder medlemsinddragelse og – engagement. Anden del fokuserer på valg og valgdeltagelse. Tredje del præsenterer de samlede resultater fra analyser om brancheforskelle i arbejdet med medlemsinddragelse og medlemsdemokrati i øvrigt og forskelle mellem større og mindre virksomheder.

Yderligere inspiration til inddragelse af medlemmer

I dette afsnit opstiller vi en række overordnede forslag til, hvordan demokratiske virksomheder kan inddrage medlemmerne.

Metodiske overvejelser

De metodiske overvejelser bag Delrapport 1 og 2 præsenteres sidst i rapporten i et kapitel for sig. Disse overvejelser består dels af en definition af medlemsdemokrati og dets dimensioner samt overvejelser om, hvordan forskellige rammebetingelser kan påvirke vilkårene for medlemsinddragelsen. Derudover beskrives datagrundlaget for Delrapport 1 og 2 i dybden.

Appendiks

I Appendiks findes yderligere tal og analyser af medlemsdemokratiet i danske demokratiske virksomheder på baggrund af surveyen, der er præsenteret i Delrapport 2. ■

Delrapport 1:

Inddragelse i demokratiske virksomheder

Sammenfatning

Delrapport 1 giver de demokratiske virksomheder et nyt ordforråd til at forstå mangfoldigheden i arbejdet med medlemsinddragelse og til at finde nye måder at engagere medlemmerne i demokratiske virksomheder på. Rapporten udvikler både medlemsdemokratityper og medlems typer på baggrund af henholdsvis medlemsdemokratisurveyen (Delrapport 2), litteratur om frivillige og interviews med en række eksperter på området.

Delrapportens overordnede konklusion er følgende: Når den enkelte virksomhed forstår sin medlemsdemokratiske struktur, og hvorfor og hvordan medlemmer vælger at engagere sig, så er organisationen bedre rustet til at skabe en stærkere demokratisk inddragelse.

Delrapporten viser, at der ikke eksisterer én rigtig model for medlemsinddragelse i demokratiske virksomheder. Der findes mange. Kunsten er at finde balancen mellem den medlemsdemokratiske struktur og medlemmernes engagementsmønstre. Når den demokratiske struktur er afstemt med medlemmernes mønstre, har virksomheden et bedre grundlag for at kommunikere med sine medlemmer og skabe yderligere demokratisk engagement. ■



Generelle motivationsfaktorer for medlemsengagement i litteraturen om frivillighed

Første del af Delrapport 1 tager udgangspunkt i eksisterende litteratur om frivillighed i Danmark. Vi beskriver overordnede motivationsfaktorer for medlemsengagement og giver et bud på udbredelsen af medlemsengagement i demokratiske virksomheder sammenlignet med andre foreninger.

Litteraturen om frivillighed er, ifølge de interviewede eksperter, det eksisterende vidensgrundlag, som er tættest beslægtet med inddragelse i demokratiske virksomheder. For at få en mere nuanceret forståelse for medlemsengagement i demokratiske virksomheder er det dog ikke tilstrækkeligt at se på de overordnede motivationsfaktorer, som første del af Delrapport præsenterer. Derfor præsenterer vi en model for medlemsengagement i anden del af Delrapport 1, som særligt passer til demokratiske virksomheder.

Der er betydelige ligheder mellem et medlem i en demokratisk virksomhed og et medlem i andre civilsamfundsorganisationer. Der er også et betydeligt potentiale for at engagere medlemmerne på samme måde. Mange demokratiske virksomheder er fx ejet af foreninger, som delvist er organiseret på samme måde som andre civilsamfundsorganisationer (Demokratisk Erhverv 2019). Alle medlemmer i demokratiske virksomheder har dermed mulighed for at engagere sig på samme måde som medlemmer i civilsamfundsorganisationer; frivilligt til valg eller generalforsamlinger. Der er dog også forskelle, særligt i økonomiske incitamenter. Vi kommer tilbage til disse senere i teksten.

Medlemsarbejde i demokratiske virksomheder

Der foreligger, ifølge de interviewede eksperter, ikke specifikke undersøgelser af medlemmers engagement i demokratiske virksomheder. Dette afsnit trækker derfor på litteraturen om danskernes frivillige engagement generelt. Formålet med afsnittet er at bidrage til en forståelse af de generelle logikker bag medlemmers engagement, så de demokratiske virksomheder kan gøre bedst mulig brug af deres medlemsbaser. Samtidigt kan demokratiske virksomheder have en intention om at engagere ikke-medlemmer for dels at

realisere deres samfundsmæssige mål, dels at fastholde og udvide medlemsskaren.

I de følgende undersøgelser er frivilligt arbejdet forstået som:

Frivilligt arbejde er ulønnede aktiviteter, der udføres uden for den frivilliges familie og slægt. Frivilligt arbejde karakteriseres ved at være formelt organiseret. Det betyder, at almindelig hjælpsomhed eller spontane handlinger ikke kan karakteriseres som frivilligt arbejde. Sidst kræves det, at den frivillige er aktiv. Medlemskab af en forening kan derfor ikke i sig selv karakteriseres som frivilligt arbejde

(Sammenskrevet af Tænk tanken demokratisk Erhverv på baggrund af (Hjære, Jørgensen & Sørensen 2018)).

Eftersom frivilligt engagement er en grundpille i både demokratiske virksomheder og andre foreninger, forventer vi, at mange af de faktorer, der gør sig gældende for de foreningsfrivillige, også gør sig gældende for det engagerede medlem i en demokratisk virksomhed.

For at kunne anvendes i en virksomhedsdemokratisk kontekst må definitionen dog tages med et vigtigt forbehold: Medlemsarbejde i demokratiske virksomheder kan være lønnet. Økonomiske incitamenter kan derfor spille en rolle for medlemmets motivation for at engagere sig.

Eksempler på den økonomiske komponent i medlemsarbejdet i demokratiske virksomheder ses, hvor repræsentantskabsmedlemmer, og bestyrelsesmedlemmer får vederlag for deres arbejde (se fx Energi Fyn 2019; Realdania n.d.; Trykshedsgruppen 2019), hvilket da ikke vil blive betragtet som frivilligt arbejde efter frivillighedsforskningens definition.

Derudover er der demokratiske virksomheder, hvor virksomhedsdriften i betydelig grad knytter sig til den enkeltes privatøkonomiske situation fx inden for

fjernvarme, vand og el (Regeringen 2016). Her kan det enkelte medlem i princippet meget nært følge konsekvensen af de beslutninger, der bliver truffet i virksomheden, hvis en beslutning fx betyder store prisstigninger. Dette betyder, at medlemmets engagement kan være påvirket af det, vi kan kalde indirekte økonomiske incitamenter om lavere priser, eller en særlig indignation over beslutningers konsekvenser for privatøkonomien.

Med forbeholdet for at medlemsarbejdet i demokratiske virksomheder kan være lønnet, har vi tilpasset definitionen:

*Medlemsarbejde i virksomhedsdemokratier er lønne-
de eller ulønnede aktiviteter, der udføres uden for
medlemmets familie og slægt. Medlemsarbejde i
demokratiske virksomheder karakteriseres ved at*

*være formelt organiseret. Det betyder, at almindelig
hjælpssomhed eller spontane handlinger ikke kan
karakteriseres som medlemsarbejde. Sidst kræves
det, at medlemmet er aktivt.*

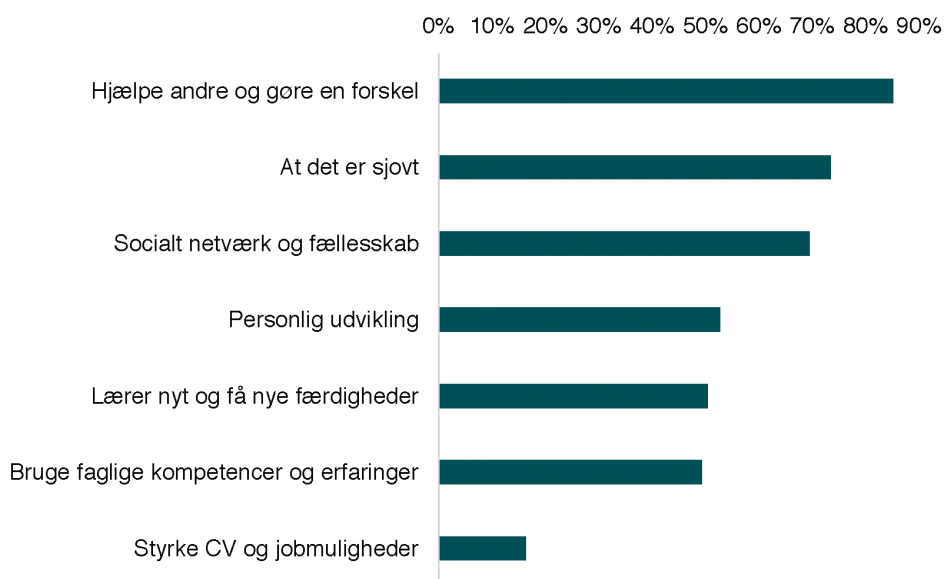
Motivationsfaktorer for medlemsengagement

Hvis målet for virksomheden er at engagere sine medlemmer, er det relevant at forstå, hvad der kan motivere til frivilligt engagement, så dette indtænkes i typen af aktiviteter, medlemmerne inviteres til at deltage i.

Figur 1 nedenfor bygger på tal fra Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CSFA) rapport Tal om frivillighed i Danmark (Hjære, Jørgensen, & Sørensen 2018). Figuren viser, hvilke årsager de frivillige giver for deres frivillige engagement.

Figur 1: Hvad motiverer dig i det frivillige arbejde?

Andel, der har svaret 'meget stor' eller 'stor betydning'. Procent



Kilde: Hjære et al., 2018

Note: N = 4.066, tallene inkluderer både nuværende og tidligere frivillige.

Eftersom frivilligt engagement er en grundpille i både demokratiske virksomheder og andre foreninger, forventer vi, at mange af de faktorer, der gør sig gældende for de foreningsfrivillige, også gør sig gældende for det engagerede medlem i en demokratisk virksomhed.

Overordnet set viser Figur 1, at folk engagerer sig af følgende årsager:

- Samfundsårsager: at gøre en forskel (85 pct.)
- Emotionelle årsager: at have det sjovt (73 pct.) og være en del af et fællesskab (69 pct.)
- Kompetenceårsager: at opnå personlig (53 pct.) eller faglig udvikling (49 pct.)

I Rambølls frivillighedsundersøgelse beskrives disse forhold som motivationsfaktorer for at indgå i den frivillige indsats (Rambøll 2017). De finder, at de tre vigtigste faktorer er: »At kunne gøre noget på et område, som interesserer én«, »At være en del af et fællesskab« samt »At kunne gøre noget for lokalsamfundet«. Disse faktorer afspejler i stor udstrækning de Emotionelle årsager og Samfundsårsagerne, men det kan være relevant at indtænke alle de forskellige motivationsfaktorer, når man udvikler aktivitetstyper for medlemmerne, for således at ramme en bredere målgruppe.

De to rapporter viser dog også, at der både er ligheder og er forskelle i, hvad der fastholder medlemmer i deres frivillige engagement, og hvad der motiverede medlemmerne til at engagere sig til at starte med.

I begge rapporter er de vigtigste årsager til, at medlemmerne engagerede sig til at starte med, interesse for området og at hjælpe andre og gøre en forskel (Hjære, Jørgensen, & Sørensen 2018; Rambøll 2017). Disse forhold har dermed ligheder med de samfundsårsager, emotionelle årsager og kompetenceårsager, som beskrevet ovenfor. Derfor vil vi senere i denne delrapport komme med forslag til andre måder at engagere medlemmer i demokratiske virksomheder på.

Rapporternes resultater udtrykker dog også forskelle: Mere end halvdelen af alle med frivilligt engagement

udtrykker, at de blev engagerede til at starte med, fordi de enten blev opfordret eller direkte valgt til opgaven.

I Rambølls rapport spørger man til årsagerne til, at den enkelte igangsatte sit frivillige engagement. Her var de tre vigtigste: Deres egen interesse for området (52 pct.), At de blev opfordret eller valgt (51 pct.), Børns aktiviteter, fx fritidsaktiviteter (23 pct.). Dette resultat tyder desuden på at være stabilt over tid: I 2012 fandt SFI i et tilsvarende spørgsmål om årsagen til at engagere sig som frivillig, at 52 pct. af alle, der lavede frivilligt arbejde, var kommet i gang fordi de enten var blevet opfordret eller valgt hertil (Rambøll 2017).

CSFA's rapport peger på lignende årsager til, hvorfor man blev frivillig til at starte med. Her nævnes det »at hjælpe andre og gøre en forskel« som den vigtigste årsag (47 pct.), mens den næst vigtigste årsag til at engagere sig var »at blive spurgt« (33 pct.) tæt efterfulgt af »personlig interesse« (32 pct.) (Hjære, Jørgensen, & Sørensen 2018). I CSFA's rapport spurgte man også de personer, der ikke var engageret i frivillige aktiviteter, hvad der skulle til, for at de ville engagere sig. 35 pct. angav, at de ville engagere sig frivilligt, hvis nogen bad dem om det (Hjære, Jørgensen, & Sørensen 2018).

Rapporternes resultater tyder altså på, at det, at blive spurgt har stor betydning for at man vælger at engagere sig til at starte med.

Disse nævnte rapporter tematiserer dermed et vigtigt dilemma for demokratiske virksomheder: Hvis man kan engagere flere medlemmer ved at bede dem om at blive frivillige, er det en praksis, der kan anvendes mere systematisk. En mulig udfordring er dog, at hvis demokratiske virksomheder forsøger at engagere medlemmer på denne måde, risikerer de at blive

kritiseret for partisk udvælgelse af medlemmer. Derfor vil vi senere i denne delrapport komme med forslag til andre måder at engagere medlemmer i demokratiske virksomheder på.

Under 5 pct. af frivillige har været aktiv i en erhvervsvirksomhed

De fleste frivillige engagerer sig i foreninger og frivillige organisationer, mens færre udfører frivilligt arbejde i en erhvervsvirksomhed. Nedenstående figur viser, i hvilke organisationer de frivillige har lagt timer.

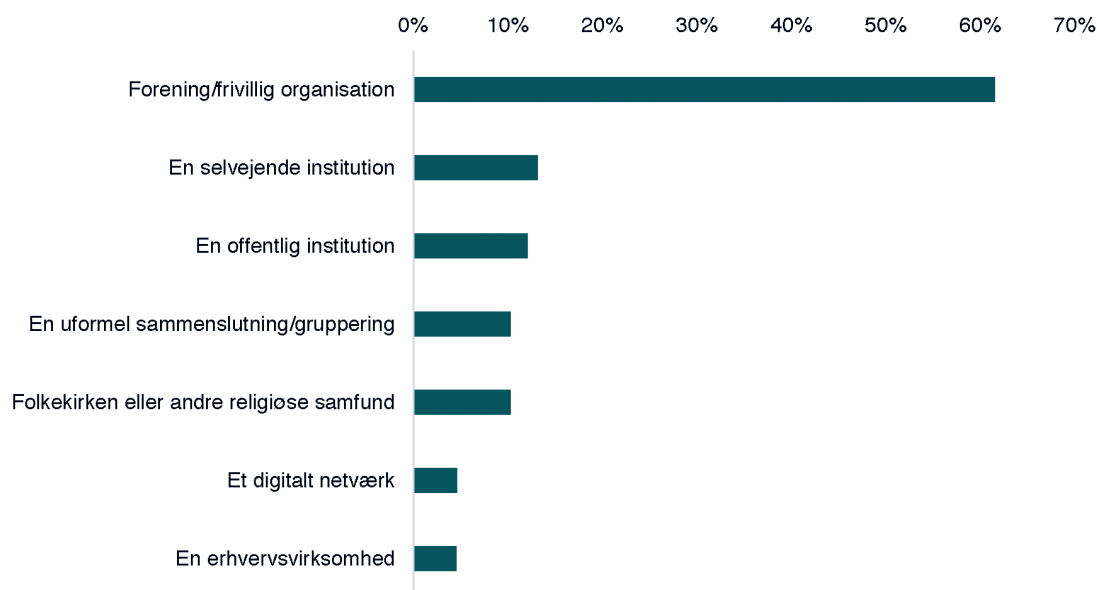
Der kan være flere forklaringer på den lave andel, som udfører frivilligt arbejde i erhvervsvirksomheder. Som nævnt tidligere modtager nogle medlemmer honorar for deres engagement, hvilket betyder, at disse ikke indgår i ovenstående undersøgelse. Desuden ser flere civilsamfundsorganisationer det som en kerneydelse at aktivere frivillige, hvilket ikke er tilfældet for

demokratiske virksomheder. Det er desuden muligt, at mange ikke tænker på deres engagement i en demokratisk virksomhed som værende i en erhvervsvirksomhed. Og de fleste demokratiske virksomheder har da også ejerforeninger bag, som passer under kategorien Forening/frivillig organisation. Svarene kunne dog også tyde på, at de fleste erhvervsdemokratiske virksomheder har mindre succes med at engagere medlemmerne, end andre foreninger har.

Ser vi nærmere på, hvilke områder, danskerne udfører frivilligt arbejde indenfor, viser CFSA's undersøgelse, at fleste engagerer sig i idræt, i socialområdet og i fritidsaktiviteter, men også i boligorganisationer og organisationer med ansvar for lokallivet. Særligt boligområdet har en naturlig berøringsflade med demokratiske virksomheder, da andelsboliger og boligselskaber ofte er demokratisk ejet (Demokratisk Erhverv 2019).

Figur 2. Personer, der har udført frivilligt arbejde det seneste år – fordelt på type af organisation.

Procent



Kilde: Hjære et al., 2018

Note: N = 2.503, besvarelsene summer ikke til 100, da det var muligt at sætte kryds ved flere besvarelser.

Medlemmer i demokratiske virksomheder

I andel del af Delrapport 1 udvikler vi en typologi over medlemmer i demokratiske virksomheder for at få en mere nuanceret og dybdegående forståelse for medlemsengagement i demokratiske virksomheder

Typologien (Figur 3) er udviklet med inspiration fra Anker Brink Lunds (2006) tilpasning af politologen Michael Schudson's (1998) model over medborgere i det amerikanske samfund til en dansk kontekst. Anker Brink Lunds typologi omhandler den politiske medborger og denne delrapport tilpasser typologien til en medlemsdemokratisk kontekst ud fra interviews med en række forskere på området for medlemsinddragelse (se Metode).

De afgørende elementer i engagementstypologien i denne rapport er baseret på to grundlæggende værdisæt, der sættes over for hinanden: Idealisten over for materialisten og traditionalisten over for den forandringsparate. Disse to værdisæt udspænder et forestillet rum, der giver plads til fire typer (se Figur 3).

Idealisten versus Materialisten

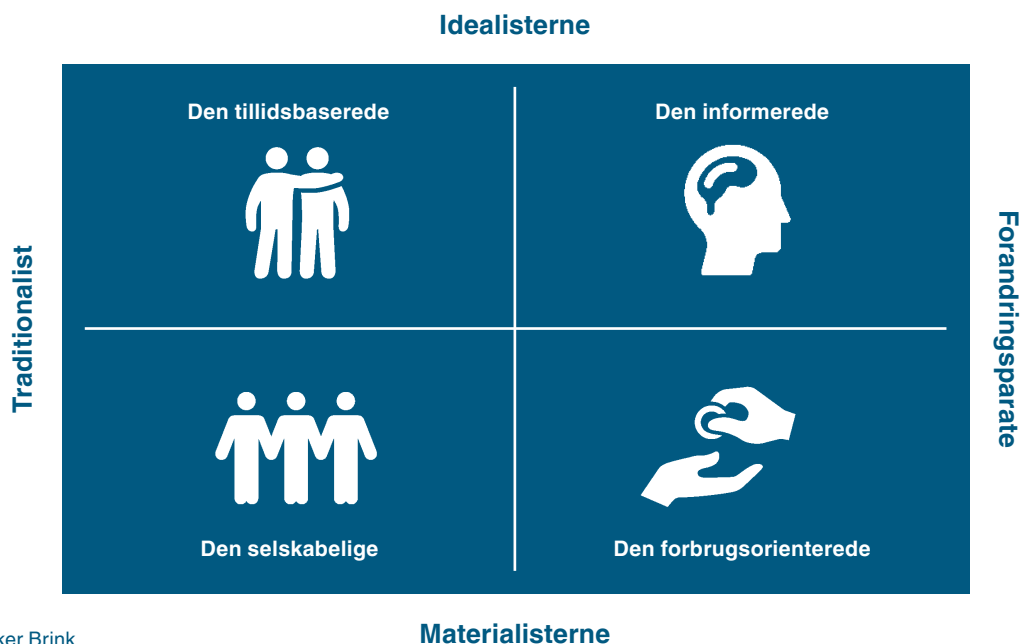
Idealisten forstås her i sin banale forstand som det at have en moralsk og handlingsorienteret holdning i retning af at virke for et ideal. Idealisten handler ud fra ideelle og uselviske motiver modsat materialisten, som i højere grad handler ud fra materialistiske og selviske motiver. Materialisten værdsætter det nære fysiske og giver det materielle og den fysiske

verden særlig forrang over ideer og abstrakte værdier (Lund 2006). I demokratisk, engagementsmæssig forstand lægger idealisten særlig vægt på abstrakte ideer og værdier bag sit engagement, mens materialisten i højere grad fokuserer på egen vinding i materiel eller emotionel forstand.

Traditionalisten versus Den forandringsparate

Traditionalisten skal her forstås som en person, der værdsætter traditionen og det eksisterende frem for det nye og anderledes. Traditionalisten holder fast i de faste rammer og de etablerede sandheder. Den forandringsparate står derimod for at være særligt orienteret mod det nye og anderledes (Lund 2006). I en demokratisk, engagementsmæssig sammenhæng vil det ofte betyde, at traditionalisten knytter sig til de bestående strukturer i organisationen for at engagere sig demokratisk og er dermed ofte foreningsaktiv og tillidsfuld, mens den forandringsparate hele tiden ser nye måder at engagere sig på, er åben over for det fremmede, er mere velinformeret og rettighedsbevidst.

Figur 3. Typer af medlemmer i demokratiske virksomheder



Kilde: Frit efter Anker Brink Lund 2006 og Schudson 1998



Ud af Figur 3 fremtræder følgende fire medlemstyper: det tillidsbaserede medlem, det selskabelig medlem, det informerede medlem og det forbrugsorienterede medlem.

Tidligere målinger har vist, at de forskellige medlemstyper hver repræsenterer mellem 17-35 procent af danskerne (Lund 2006). Den Informerede (31 pct.), Den Forbrugsorienterede (17 pct.), Den Selskabelige (17 pct.), og Den Tillidsbaserede (35 pct.).

Det tillidsbaserede medlem

Det tillidsbaserede medlem observerer, lytter og handler. Denne type medlem er karakteriseret ved sin grundlæggende idealistiske og tillidsbaserede tilgang til organisationen og menneskene i den (Lund 2006).

Det tillidsbaserede medlem engagerer sig som regel kun direkte i lokale og civile netværk og mere indirekte i det nationale niveau. Det tillidsbaserede medlem sætter pris på de faste rutiner og »holder af at tale med venner og familie om nære problemer, men de tager sjældent del i offentlige diskussioner om politiske emner« (Lund 2006).

Når man spørger ind til det tillidsbaserede medlems demokratiske deltagelse, giver medlemmet udtryk for primært at føle ansvar for at monitorere beslutningsprocesser frem for direkte at deltage i dem (Lund 2006). Denne medlemstype er derfor som regel ikke partipolitisk tilknyttet, men agerer politisk når noget kræver det. Deltagelse finder som regel sted i form af løsning af praktiske opgaver. Aktiviteterne ses af det tillidsbaserede medlem som en pligt, og engagementet er sjældent bygget på personlig vinding eller særlig interesse men ud fra nogle stærke værdier, der styrer handlinger og engagement. Det tillidsbaserede medlem er tilfreds med at blive hørt via en repræsentativ stemmeprocess og har tillid til at andre viderebringer dennes holdninger. Informationer samles som regel fra de traditionelle massemedier og i mindre grad fra internettet (Lund 2006).

Inddragelse af den tillidsbaserede medlemstype

Kommunikation

- Fokus på værdibaserede budskaber og pligten til at tage ansvar.
- Kontaktes bedst gennem fysiske breve eller direkte e-mails.

Demokratisk Deltagelse

- Holder af den traditionelle foreningsstruktur, hvor der er en dagsorden og faste rammer for medlemsmøderne.
- Stemmer typisk til valg ved fremsendelse af valgkort enten digitalt eller fysisk.
- Tilbøjelig til at deltage i fagrelevante oplysningsarrangementer med fysisk fremmøde, både lokalt og nationalt.
- Giver gerne en hånd med praktiske opgaver omkring medlemsmøder og -arrangementer.

Det selskabelige medlem

Det selskabelige medlem motiveres af det nære samvær og politiske diskussioner én til én. Denne type medlem er tilknyttet en bestemt klub, bestyrelse eller andre faste grupper. Det har mindre interesse, hvad der sker i resten af organisationen – bare der er godt gang i det lokale. Kaffe, kage og hygge er nøgleord for denne medlemstype (Lund 2006).

Det selskabelige medlem kan lide at gøre det, vedkommende plejer. Dette medlem betragter sig ikke som særligt aktiv i politisk beslutningstagning og støtter stærkt op om det repræsentative demokrati. Det selskabelige medlem er oftere tilknyttet politiske partier end andre grupper og er overrepræsenteret blandt midtsøgende vælgere. Det selskabelige medlem betragter public service-medier som mere troværdig end kommercielle medier (Lund 2006).

Det informerede medlem

Det informerede medlem kræver reel medindflydelse, men giver til gengæld gerne en hjælpende hånd på overtid. Medlemmet er stærkt interesseret og vidensdrevet, og er derfor en type, som ikke bare vil høres, men ønsker at se direkte handling. Det informerede medlem forventer rationel håndtering af politiske sager, men er sjældent tilknyttet et politisk parti. Det informerede medlem tænker meget lidt i personlig vinding, men er derimod typen, der brænder stærkt for principper eller enkeltsager uanset personlig omkostning (Lund 2006).

Sådanne medlemmer er bedre uddannet end gennemsnitsdanskere og tenderer til at stemme på partier til venstre for eller på midten. Det informerede medlem ser nyheds- og public service-medier som uomgængelige kilder til information om politik. Dette medlem diskuterer ikke blot aktuelle emner ansigt til ansigt, men også på sociale medier, og bruger mere tid på nationale og internationale sager end på lokale sager. For det informerede medlem udgør medlemsdemokratiet i den enkelte virksomhed ikke et isoleret fænomen men rettere et integreret hele i det nationale og globale demokrati (Lund 2006).

Inddragelse af den selskabelige medlemstype

Kommunikation

- Fokus på det sociale samvær og tilknytningen til en lokal klub.
- Kontaktes bedst gennem fysiske breve eller direkte e-mails.

Demokratisk Deltagelse

- Holder af den traditionelle foreningsstruktur, hvor der er en dagsorden og faste rammer for medlemsmøderne.
- Stemmer typisk til valg ved fremsendelse af valgkort enten digitalt eller fysisk.
- Tiltrækkes af lokale, sociale aktiviteter med fysisk fremmøde.
- Involverer sig gerne frivilligt i udviklingen af lokale projekter og indsatser.

Inddragelse af den informerede medlemstype

Kommunikation

- Fokus på værdibaserede budskaber, gerne udformet som kampagner, der taler ind i det informerede medlems ønske om at gøre en forskel.
- Kontaktes bedst digitalt, gerne gennem de sociale medier.

Demokratisk Deltagelse

- Foretrækker en uformel foreningsstruktur uden faste rammer for medlemsmøder, men ønsker at være en del af en bevægelse.
- Tilbøjelig til at deltage i demonstrationer og happenings.
- Skrive læserbreve debatindlæg og kronikker i aviser og indlæg på de sociale medier.
- Tilbøjelig til at bære symboler ud fra overbevisning.
- Tilbøjelig til at deltage i idéudviklingsprocesser, meningsmåling, fokusgrupper mv.
- Villig til at bruge mange timer i en kortere periode, hvis dette giver en reel medindflydelse



Det forbrugsorienterede medlem

Det forbrugsorienterede medlem er stærkt fokuseret på personlige rettigheder og interesser. Denne medlemstype laver kun sit minimale pligtarbejde med bevidstheden om, at der så til gengæld er fri adgang til rabatter og alt det andet fornøjelige. Den forbrugsorienterede stemmer med fødderne frem for at være medlem af foreninger og har et begrænset drive mod at bidrage til fællesskabet, medmindre dette stemmer overens med dennes forfølgelse af egen lykke. Denne type medlem kan betegnes som 'netizen' (Lund 2006), der er en person med adgang til globale netværk men med begrænset tilknytning til det lokale, og ønsker ofte relativ anonymitet. Når Den forbrugsorienterede deltager aktivt i en organisation, er det som regel sagsspecifikt og med tanke på personlig vinding (CV, rabatter, underholdning, o.l.) (Lund 2006).

Gennemsnitligt stemmer den forbrugsorienterede mindre end andre. Medlemstypen findes på tværs af de politiske spektre og er mindre interesseret i public service og klassiske nyhedsmedier. Vedkommende forventer at få sine nyheder gratis og engagerer sig i virtuelle netværk af personlig interesse frem for globale og generelle sager (Lund 2006).

Samlende kommentarer

Lunds studier peger på, at der de seneste år har været en tendens til flere forandringsparate medlemmer som den forbrugsorienterede og den informerede (Lund 2006). CFSA's undersøgelser af danskernes frivillige engagement underbygger, at der har fundet et skifte sted i retning af flere danskere som er engageret uden for de traditionelle organisationsstrukturer (Hjære, Jørgensen & Sørensen 2018). Deloitte's millennium undersøgelse af unges værdier understreger væksten i antallet af unge, der lægger vægt på de immaterielle værdier som moral og etik og et fald i antallet af unge med vægt på de klassiske materielle værdier (Deloitte 2018). Det er dog uklart hvor markant en tendens der er tale om. Som CFSAs undersøgelser i danskernes frivillighed antyder, engagerer hovedparten af danskerne sig nemlig stadig gerne inden for de traditionelle rammer i de eksisterende organisationer.

Inddragelse af den forbrugsorienterede medlemstype

Kommunikation

- Fokus på varetagelse af personlige interesser, rettigheder og fordele.
- Tiltrækkes særligt af skræddersyede rabatter og forbrugsmuligheder.
- Kontaktes bedst digitalt, gerne gennem de sociale medier.

Demokratisk Deltagelse

- Politisk forbrug, herunder til- og fravalg af givne produkter, brands og selskaber.
- Kontakter myndighederne og presse ved indignation.
- Tilbøjelig til at deltage i (anonyme) internetfora om emner af interesse.
- Tilbøjelig til at deltage i lokale og nationale aktiviteter med klart underholdningspotentiale.
- Involverer sig frivilligt, hvis der er en klar personlig gevinst.



Foto | MP Pension

MP Pension
inviterer til
dialogmøder.

MP Pension – Dialogmøder

Baggrund

MP Pension har igennem en årrække oplevet, at medlemmerne går mere og mere op i ansvarlighed og etiske investeringer. MP oplevede især på generalforsamlingerne i 2014 og 2015, at pensionskassen og de fremmødte medlemmer så forskelligt på, hvordan pensionspengene skulle investeres, og på hvilket samfundsansvar MP Pension har.

Om initiativet

For at styrke dialogen, demokratiet og involveringen med medlemmer besluttede bestyrelsen og ledelsen sig for at invitere medlemmerne til dialogmøder hvert eneste år. Det første dialogmøde fandt sted i 2016, og siden har MP Pension afholdt to møder hvert forår og to møder hvert efterår. Ansvarlighed har fyldt meget på dialogmøderne, da det netop er dette, som optager mange af MP Pensions medlemmer. Derfor har ansvarlighed været et punkt på dagsordenen til alle dialogmøder og vil også være det fremadrettet. Til dialogmøderne bliver der inviteret eksperter, fx inden for områderne børnearbejde, skat og fossile investeringer. Bestyrelsen og ledelsen får dermed lejlighed til at diskutere emnerne og kompleksiteten med medlemmer og kan få deres input, viden og holdninger til et givet område. Det sikrer, at MP's bestyrelse og ledelse kan forme og udvikle pensionskassen efter de ønsker, som de 137.000 medlemmer har.

Inddragelsespraksis

MP Pension ligner Nationalforsamlingen (Se side 26) i sin foreningsstruktur med en årlig generalforsamling, hvor der behandles forslag, vedtægtsændringer mm., samt et årligt digitalt valg til bestyrelsen. Men med dialogmøderne inddrager virksomheden medlemmerne yderligere end blot gennem de formelle valg og forsamlinger. Inddragelsespraksissen ligner dog stadig den, der kendes fra Nationalforsamlingen, da medlemmerne fysisk mødes for at diskutere med en forudsætning om, at de bliver hørt af det repræsentative demokrati.

Målgruppe

Med en direkte invitation i indbakken og muligheden for at få indblik i pensionskassens beslutninger appellerer dialogmøderne til den tillidsbaserede medlemstype, der ønsker at holde sig orienteret om organisationens strategi og retning.

Temaet om ansvarlige investeringstyper kan desuden appellere til den informerede medlemstypes globale udsyn. Denne medlemstype ønsker at tilegne sig viden og fremlægge sit syn på sagen. Fraværet af direkte medbestemmelse kan dog virke afskrækkende på den informerede medlemstype. Hvis dialogmødernes sigte var indflydelse på bestyrelse og ledelse, kunne det måske i højere grad tiltrække denne medlemstype.

Medlemsdemokratisk udbytte

Ved løbende at involvere medlemmerne bliver beslutningsgrundlaget styrket, og der bliver etableret en større forståelse mellem medlemmerne og bestyrelsen.

Medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder

Har den konkrete form for medlemsdemokrati indflydelse på måden man inddrager sine medlemmer? Det vurderer denne rapport det har. Dette afsnit stiller skarpt på overordnede inddragelsespraksisser i demokratiske virksomheder og opstiller på baggrund heraf fire forskellige typer for medlemsdemokrati.

De enkelte typer er ikke gensidigt udelukkende, og en virksomhed vil ofte befinde sig i flere typer på en gang. Ikke desto mindre kan typerne være med til at klargøre, hvilke konsekvenser de forskellige demokratitypers inddragelsespraksisser har for medlemmernes demokratiske deltagelse.

Typologierne er udviklet på baggrund af en række interviews med konsulenter og professorer på området for frivillighed, politik og deltagelse og input fra denne rapportes følgegruppe, som består af fire demokratiske virksomheder (se Metode). Kategoriseringen er bygget op om to grundlæggende variable i virksomhedernes inddragelsespraksisser: »Hvor finder inddragelsen i organisationen sted?« og »Hvilken form for inddragelse er mest udbredt?« De to nedestående modsætningspar for inddragelse samles i Figur 4 og danner 4 typer medlemsdemokratier.

Figur 4. Idealtypiske medlemsdemokratier



Kilde: Tænk tanken Demokratisk Erhverv

Central versus Decentral – hvor finder inddragelsen i organisationen sted?

En medlemsdemokratisk organisations inddragelse karakteriseres her ved, hvor i organisationen inddragelsen ligger. Her er der både et geografisk og et organisatorisk element, som vi i denne rapport antager at være udtryk for samme bagvedliggende variabel om decentral/central inddragelse. Ligger inddragelsen centralt, fysisk tæt på organisationens nationale eller regionale hovedsæde og toppen af organisationens hierarki? Eller sker inddragelsen decentralt ude ved medlemmerne rundt omkring i landet eller uden direkte forbindelse til organisationens top? De demokratiske virksomheder kan enten inddrage medlemmerne centralt fx i et nationalt repræsentantskab eller en bestyrelse, ved centrale valg eller nationale kampanjer. Eller de kan gøre brug af en mere decentral inddragelse fx i lokalklubber, lokalbestyrelser, diskussionsfora, lokale events eller gennem digitale eller fysiske medlemstilbud. Ofte er den givne inddragelse af medlemmerne resultat af historie og tradition eller spontane indfald fra medlemmers side. Men uanset hvad har den konkrete placering af inddragelsen stor betydning, og dermed også for de medlemstyper, man har succes med at inddrage. Men selve karakteren af inddragelsen er mindst lige så vigtig.

Formel versus uformel – Hvilken form for inddragelse er den mest udbredte i organisationen?

Den konkrete interaktion mellem organisation og medlemmer kan opdeles i to arketyperiske former. Den formaliserede deltagelse med faste rammer, regler og retninger, og den uformelle eller situationsbestemte deltagelse hvor den givne situation og medlemmernes indfald og ønsker former deltagelsen på en måde, der organisk udvikles løbende. Ofte er der gået et uformelt engagement forud for et formelt. En interesse eller en sag, der først samler mennesker ustruktureret og frit, kan med tiden blive faststøbt med klare vedtægter og mødeformer. Den klassiske form for formaliseret medlemsdemokrati er foreningen eller bestyrelsen, der mødes under aftalte vilkår med dagsorden og faste roller som formand, kasserer, referent osv. og er internt forpligtende. Den uformelle form er ofte sagsspecifik og lystbetonet og kan udfolde sig gennem deltagelse i kampanjer, underskrift-

indsamlinger, events, læserbreve, online debatter eller pengeindsamlinger og lignende.

Nationalforsamlingen:

Inddragelse sker i formelt organisationsregi centralt i organisationen, ofte nationalt eller regionalt i enten repræsentantskaber eller bestyrelser. Inddragelsen af medlemmerne sker ved årlige valg enten online, via brevstemmer eller på fysiske generalforsamlinger. Mellem valgene mødes repræsentantskabet og bestyrelsen og sætter organisationens kurs. Nationalforsamlingen støtter sig op ad den repræsentative struktur, vi kender fra valg til folketing og kommunalbestyrelser. Medlemmer uddelegerer deres stemme og tillid ved valget til en kandidat, uden at det forventes, at medlemmet skal sætte sig dybt ind i virksomhedens sager. Det forventes af medlemmerne, at de kan bedømme kandidater til repræsentantskab eller bestyrelse ud fra disses moralske og faglige merit, så man undgår 'landsbytosser' og 'magtmennesker'. Ordet »Nationalforsamling« henter inspiration fra den øverste besluttende myndighed, som alle demokratiske virksomheder har, og beskriver den organisation hvor aktiviteter i medlemsdemokratiet fortrinsvist ligger her.

Nationalforsamlinger løber den risiko, at de, grundet inddragelsens centrale placering, opleves som irrelevante i medlemmernes dagligdag. Nationalforsamlinger kan derfor risikere at have udfordringer med mangfoldighed i repræsentantskab eller bestyrelse og kan savne mere engagement fra den brede medlemsskare. Nationalforsamlingen er den medlemsdemokratitype, som sikrer den højeste grad af stabilitet og soliditet for organisationen over tid. Nationalforsamlingens klare demokratiske proces giver desuden en høj grad af demokratisk legitimitet til organisationen, da processen er velkendt og i princippet giver alle medlemmer lige mulighed for at deltage i medlemsdemokratiet.

Kampagneorganisationen

Kampagneorganisationen engagerer som oftest sine medlemmer gennem kampagnelignende tiltag, der godt nok udstikkes eller sættes i gang fra centralt hold, men hvor medlemmerne har en stor grad af frihed til at definere engagementets form. Kampagneorganisationen lever på medlemmernes overbevisning og

personlige drive, som er grundingsredienserne i organisationens succes. Der sigtes som oftest efter at engagere mange medlemmer i en kortere periode. I perioden kan medlemmer dog sagtens forventes at arbejde mange timer for organisationen. Ordet »Kampagneorganisationen« henter inspiration fra organisationstyper som Danmarks Naturfredningsforening eller Mellemfolkeligt Samvirke, hvor en høj grad af organisationens aktiviteter foregår via kampanjer, der engagerer medlemmerne. Kampagneorganisationen lægger ikke så meget vægt på den formelle styring men mere på de budskaber og forandringer, den skaber i verden. Der er ofte direkte valg til bestyrelsen, hvis primære formål er at aktivere så mange medlemmer som muligt i sagen. Der laves ofte nationale afstemninger om bestemte sager, som fører til konkret handling.

Kampagneorganisationens demokratiske styrke ligger i at kunne aktivere mange medlemmer på samme tid og give medlemmerne mulighed for at bidrage og få direkte indflydelse på organisationens aktiviteter. Den mere uformelle inddragelsesstruktur øger også muligheden for at aktivere ikke-medlemmer i en sag. Kampagneorganisationen er omstillingsparat og lydhør over for medlemmerne og er ofte med til at aktivere mange forskellige typer medlemmer på en gang. Kampagneorganisationens begrænsede fokus på det formelle demokrati kan dog betyde, at organisationen har svært ved at sikre den langsigtede, politiske stabilitet i de formelle organer (bestyrelse, repræsentantskab), som en erhvervsdemokratisk organisation kan have brug for.

Lokalklubben

Karakteren af deltagelsen i Lokalklubben ligner Nationalforsamlingen, blot i lokalt regi. Det kan fx være det lokale vandværk eller andelsboligforeningen. I Lokalklubben er der ofte en bestyrelse, der virker med klassisk mødestruktur og faste mødetidspunkter. Lokalklubben er enten en uafhængig organisation med ansvar for en helt særlig og afgrænset opgave, eller en del af et forgrenet netværk af lokalklubber, som tilsammen former en større organisation. I sidste tilfælde kan organisationens øverste myndighed være valgt af lokalbestyrelserne, som dermed udgør en afgørende gatekeeper for medlemmernes adgang til

deltagelse på centralt niveau. Lokalklubben er i sin natur decentral, men hvis den består i et netværk af mange lokale afdelinger, der former en større organisation, er der en tendens til en koncentration af magt og beslutningskompetencer i den centrale organisation. Ordet »Lokalklubben« henter inspiration fra organisationstyper som Coops butikkers bestyrelser og brugsforeningsbestyrelser og GF Forsikrings forsikringsklubber, hvor medlemmerne er med til at lægge strategien lokalt for organisationens arbejde (Coop n.d.; GF Forsikring n.d.).

Lokalklubbens styrke findes i lokal forankring og fællesskab, som sikrer en lokal, politisk kultur og opbakning til organisationen. Men Lokalklubbens nære geografiske tilknytning og det begrænsede antal medlemmer øger også risikoen for, at en bestemt medlemsgruppe dominerer Lokalklubben, og at rekrutteringen af nye medlemmer til den eksisterende bestyrelse kan være svær.

Det digitale netværk

Det digitale netværk er knap nok en organisation, som vi normalt forstår det. Det er nærmere en forsamling af personer, interesser og aktiviteter, som meget pludseligt kan opstå og lige så pludseligt forsvinde igen. I det digitale netværk sker inddragelsen spontant og decentralt, hvor deltagerne enten selv finder på aktiviteter eller bliver tilbudt skræddersyede oplevelser og indflydelse, som bryder de klassiske strukturer med vedtægter, faste møder o.l. Data og algoritmer bruges i høj grad til at udsøge de enkelte medlemmers interesser og personlige engagementsforslag. Ordet »Det Digitale Netværk« henter inspiration fra organisationstyper som Den Grønne Studenterbevægelse, hvor aktiviteter og engagement oprettes decentralt spontant af medlemmer i digitale internetfora (DGSB n.d.).

Det digitale netværk kan have udfordringer med at sikre langvarigt engagement fra medlemmernes side og med at engagere dem i de mere formelle, politiske strukturer. Til gengæld formår Det digitale netværk at engagere mange forskelligartede medlemmer, og ligesom kampagneorganisationen er der, grundet de uformelle strukturer, også bedre adgang til at mobilisere ikke-medlemmer.



@evaguld
Fællesbad (med mindre vandforbrug) #grønneveje
#hverdagsgrøn #jovikan



@tinazaremba
Nedfaldsæbler bruger jeg til #æblegrød, fryser det ned og hiver det op den søndag hvor lysten kommer til en god gammeldaws æblekage med makronrasp og flødeskum #grønneveje #klimaråd #tænkgrøn #grønneråd #jovikan #sammenkanviforandre #stopmadspild

Foto | Eva Guld Boesen og Tina Zaremba, bidrag til Coops kampagne Grønne Veje

Coop – Grønne veje

Baggrund

Som et led i udviklingen af Coops ansvarlighedsstrategi ønskede virksomheden at gøre brug af deres mange medlemmers gode idéer og holdninger til, hvordan virksomheden kan skabe en grønnere dagligvarehandel.

Om initiativet

I oktober og november 2019 spurgte Coop på hjemmesiden www.grønneveje.dk både sine medlemmer og andre forbrugere, hvilke grønne løsninger de savnede i hverdagen. Deltagerne i Grønne veje modtog en mail med et spørgeskema med mulighed for at give input til, hvor det især er svært at have en grønnere hverdag, og komme med forslag og dele idéer til grønne tiltag i hverdagen. Derudover opfordrede Coop sine medlemmer til at dele deres lette tips til en grønnere hverdag ved at bruge #grønneveje, #grønhverdag og #jovikan på Facebook og Instagram. Hvis et tip blev vist på siden grønneveje.dk eller i Samvirkes kanaler, blev personen bag tippet belønnet med en grøn goodiebag. På nuværende tidspunkt arbejder Coop videre med resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen. Deltagerne får i 2020 tilsendt resultatet af undersøgelsen, og Coop følger op på resultaterne, når den nye ansvarlighedsstrategi bliver rullet ud i starten af 2020.

Inddragelsespraksis

Initiativet Grønne veje er et eksempel på medlemsdemokratitypen 'Det digitale netværk', hvor inddragelsen sker spontant og decentralt med aktiviteter, som deltagerne selv finder på. Det foregår lige akkurat der, hvor deltageren er, på en digital platform og forpligter sig ikke langvarigt, men skaber en viden om medlemmernes interesser og personlige

engagementsforslag både gennem indsamling af surveydata og indsamling af viden gennem sociale medier på baggrund af bestemte hashtags.

Målgruppe

Grønne veje henvender sig særligt til de mere forandringsparate medlemstyper, der i mindre grad er interesserede i at engagere sig i traditionelt foreningsregi. Den forbrugsorienterede engagerer sig netop via digitale netværk og kan med Grønne veje få tips til et smartere forbrug og modtage en gave, hvis vedkommende selv deler et godt tip. Samtidigt henvender Grønne veje sig til det informerede medlem. Ikke mindst fordi man gennem deltagelse får mulighed for at påvirke en stor virksomheds fremadrettede strategi. Da den informerede medlemstype typisk forholder sig til aktuelle emner på de sociale medier og brænder for 'en større sag', vil denne medlemstype netop være tilbøjelig til at deltage i en landsdækkende kampagne, der fx sigter efter en håndtering af klima- og bæredygtighedsudfordringerne.

Medlemsdemokratisk udbytte

Med Grønne veje får Coop medlemmernes idéer frem i lyset og får mulighed for at inddrage medlemmernes input i udarbejdelsen af en ansvarlighedsstrategi. Flere tusinder har deltaget i Grønne veje og har dermed påvirket virksomhedens retning.

Medlemmers deltagelse i demokratiske virksomheder

I det følgende sammenkobler vi medlemstyperne med medlemsdemokratityperne. Denne sammenkobling er udviklet af Tænk tanken baseret på rapportens interviews med eksperter indenfor civilsamfund og frivillighed. Nedenfor argumenterer vi for, hvordan den enkelte medlemsdemokratitype passer sammen med forskellige medlemstyper. Hovedpointen er, at hvis man som organisation knytter sig stærkt til én medlemsdemokratistruktur, er der stor sandsynlighed for, at man mest engagerer én gruppe, mens man i mindre grad engagerer andre.

Figur 5 kobler type af medlemmer fra Figur 3 med type af medlemsdemokrati fra Figur 4. I hvert af figurens felter vises der to medlemstyper. Den første er det, vi har valgt at kalde medlemsdemokratitypens primære partner eller målgruppe. Denne er efterfulgt af en medlemstype i parentes (). Typen i parentes skal forstås som den sekundære partner eller den medlemstype, som vi antager næstmest vil føle sig tiltrukket af den pågældende medlemsdemokratitype.

Figur 5. Forbindelse mellem medlemsdemokrati og medlemstyper



Kilde: Tænk tanken Demokratisk Erhverv



Nationalforsamlingens formelle/traditionelle inddragelse centralt har sandsynligvis en tendens til at appellere til det tillidsbaserede medlem. Størstedelen af inddragelsen i Nationalforsamlingen finder sted enten via valg og modtagelse af nyhedsbrev eller via aktiviteter, som er organiseret centralt. Deltagelsesformen appellerer til Den tillidsbaserede med sin karakter af monitorering af fundamentale processer og begrænsede krav til nationalt, direkte engagement. Når Nationalforsamlingen søger at engagere medlemmer lokalt, er det i faste, klare rammer, som naturligt vil appellere til Den tillidsbaserede. Netop den klassiske form for deltagelse, og de faste rammer, er også noget, som sædvanligvis vil appellere til Den selskabelige medlemstype. Denne søger dog helst engagement lokalt og direkte med mennesker, som deler samme holdning som denne. Derfor er denne medlemstype kun sekundær til Nationalforsamlingens engagementstilbud.

Lokalklubben knytter an til formelle/traditionelle former for inddragelse i form af faste møder med dagsorden ol. yderst i organisationens fingerspidser, eller lokalt rundt om i landet. Lokalklubben er ofte relativt autonom inden for særlige rammer. Denne form for deltagelse passer godt til Den selskabelige type, da de faste rammer og det konkrete fysiske selskab er afgørende for dens deltagelse. Den selskabelige ynder at samles med folk, som har lignende holdninger, og hvor denne kan føle sig tryk. Det sker bedst i Lokalklubben. Den sekundære partner til

Lokalklubben er Den tillidsbaserede. Hvis denne engagerer sig direkte i organisationen, sker det som oftest med helt konkrete opgaver, som mest naturligt er forefaldende i lokalklubben.

Kampagneorganisationens inddragelse af medlemmer er orkestreret oppefra, men ligger ikke i klassiske foreningsmæssige strukturer. Her knyttes deltagelse ofte til konkrete budskaber og kampagner, der skal forandre, og som kan kræve mange aktive timer for de frivillige i en given periode. Den primære partner til kampagneorganisationen er derfor Det informerede medlem. Dette medlem er stærkt idealistisk drevet og ønsker at gøre en forskel, men kan blive frustreret over den langsomme udvikling i foreninger med klassiske mødestrukturer. Medlemmet er villigt til at bære symboler og budskaber videre offentligt, hvilket stemmer godt overens med behovet og måden, kampagneorganisationen fungerer på. Den sekundære parter til kampagneorganisationen er Det forbrugsorienterede medlem. Det forbrugsorienterede medlem vil blive aktiveret af de kampagner, som skaber personlig indignation og mulighed for at handle på den korte bane med et enkeltbidrag, som tilfredsstiller personlige interesser eller retfærdighedssans. Denne vil også i særlig grad blive aktiveret, hvis kampagnen kan viderebringe en form for personlig gevinst eller rabat via deltagelse.



71%

af de demokratiske virksomheder har oplevet at medlemmernes viden om medlemskab og rettigheder er uændret.

Det digitale netværks deltagelsesform er både ekstremt decentral og uformel. Det kan bestå af medlemmer af en organisations uformelle opfordringer til aktion, som aktiverer små grupper i periferien af medlemsorganisationen. Hvis deltagelsen skabes direkte fra organisationens side, er det i form af individuelt skræddersyede tilbud om engagement til det enkelte medlem, baseret på dennes individuelle data. Ofte bliver engagementet dog initieret sporadisk et sted i organisationen, i korte glimt, der enten forsvinder øjeblikket efter det er sat i gang (men dog efterlader sig et aftryk), eller som den første sten, som sætter et større stensked i gang i form af offentlige debatter, forbrugshandlinger eller kritik. Denne form for inddragelse tiltaler særligt Det forbrugsorienterede medlem. Det forbrugsorienterede medlem ønsker normalt ikke at være i centrum og deltager sjældent i aktiviteter, som ikke direkte har en forbindelse til dennes personlige, ofte materielle tilfredsstillelse. Det kan også blot være tæt knyttet til dennes personlige økonomiske interesse. Men Det forbrugsorienterede medlem reagerer også, når denne oplever, at dennes rettigheder er blevet overtrådt. Den sekundære partner til det digitale netværk er Den informerede. Den informerede holder af den direkte forbindelse mellem tanke og handling, der ligger i det digitale netværks deltagelsesform. Vedkommende deltager dog helst, når denne kan se en større mening med aktiviteten i netværket. Hvis meningen ikke er klar, og fokus mest er egen vinding, er Den informerede sandsynligvis ikke villig til at lægge mange timer i det digitale netværk.

Opsamling

Som det fremgår af Delrapport 2, Figur 11, har størstedelen af danske demokratiske virksomheder inddragelsesformer, der går på direkte kontakt til medlemmer per mail eller brev ol., medlemsarrangementer med fysisk fremmøde samt bred reklame på sociale medier. Delrapport 2 viser desuden, at de mere uformelle former for inddragelse mellem valgene er mere begrænsede blandt demokratiske virksomheder. Dette bakkes bredt op i vores interviews med eksperterne på frivilligheds- og civilsamsfundsområdet. På den baggrund tyder noget på, at flertallet af Danmarks medlemsdemokratiske virksomheders indsatser hovedsageligt ligner Nationalforsamlinger og Lokalkubber frem for Kampagneorganisationer og De digitale netværk. Men det er uden for rammerne af denne rapport at afdække det præcise omfang af udbredelsen af de forskellige typer blandt demokratiske virksomheder.

Hvis demokratiske virksomheder ønsker en mere bred inddragelse af medlemmerne, foreslår vi, at de kan gøre mere brug af de deltagelsesformer, som er karakteristiske for Kampagneorganisationen og Det digitale netværk i den højre side af modellen (Figur 5). Det kampagne- og netværksorienterede engagement knytter sig nemlig i mindre grad til klassiske foreningsstrukturer, og i højere grad til elementer af usikkerhed og frihed i organiseringen.



Foto | Forenet Kredit

Formand i Forenet Kredit Nina Smith er i dialog med medlemmerne på et af de lokale medlemsmøder.

Forenet Kredit – Medlemsarrangementer

Baggrund

Forenet Kredit er foreningen for kunderne i Nykredit og Totalkredit. Foreningen ønsker en tæt relation til sine medlemmer og vil udbrede kendskabet til den danske realkreditmodel. Dette er beskrevet i foreningens forenings- og medlemsstrategi, som sætter rammerne for, hvordan foreningen arbejder for og med sine medlemmer.

Om initiativet

Som et led i forenings- og medlemsstrategien har foreningen i 2019 afholdt ca. 30 medlemsarrangementer rundt om i hele Danmark, hvor over 3.000 medlemmer har deltaget. Mange af medlemsmøderne er opstået på baggrund af efterspørgsel fra medlemmer og samarbejdspartnere rundt om i landet, ligesom repræsentantskabsmedlemmer også selv har taget initiativ til at afvikle medlemsmøder lokalt i deres nærområder. Medlemsmøderne er således også et resultat af en konkret efterspørgsel og engagement blandt foreningens medlemmer.

Inddragelsespraksis

Medlemsmøderne har først og fremmest søgt at bringe foreningen tættere på medlemmerne og skabe dialog mellem medlem og foreningens øverste ledelse. Dette kan være med til at forankre foreningens arbejde lokalt. Samtidig har medlemsmøderne søgt at give deltagerne en større forståelse for realkreditmodellen og dens styrker.

I en evaluering af medlemsmøderne foretaget af Forenet Kredit i 2019 svarer 90 pct. af deltagerne, at de har været tilfredse med møderne og 83 pct. vil anbefale andre at deltage på medlemsmøder med Forenet Kredit.

Målgrupper

Medlemsmøderne henvender sig særligt til den tillidsfulde medlemstype, som ønsker at deltage i valg, følge beslutningsprocesser og have indirekte indflydelse. Det er også sandsynligt, at arrangementerne vil appellere til den selskabelige medlemstype, som vil sætte særligt pris på det sociale samvær omkring arrangementerne.

Medlemsdemokratisk udbytte

Med medlemsarrangementerne formår Forenet Kredit at skabe bevidsthed om den demokratiske virksomheds foreningsstruktur og realkreditmodel. Dermed kan eksisterende kunder blive bevidste om den indflydelse, de har som medlemmer, og nye kunder blive bevidste om deres medbestemmelse over deres udbydere af finansielle ydelser.





Delrapport 2:

Medlemsdemokrati i tal

Denne delrapport giver det første samlede overblik over medlemsdemokrati og involvering i demokratiske virksomheder i Danmark. Rapporten afdækker områder af virksomheders medlemsdemokratiske arbejde indenfor områderne medlemsinddragelse og deltagelse og stemmeproses og pluralisme. Det gør den baseret på en virksomhedssurvey blandt 142 demokratiske virksomheder.

Delrapporten har tre dele. Første del handler om, hvordan og på hvilke måder de demokratiske virksomheder arbejder med medlemsdemokratiet, herunder medlemsinddragelse og -engagement. Anden del fokuserer på valg og valgdeltagelse. Sidste del undersøger brancheforskelle i resultaterne afhængig af branche og størrelse på virksomheden. ■

Sammenfatning

De demokratiske virksomheder arbejder på at udvikle medlemsdemokratiet og engagere medlemmerne

Resultaterne fra denne delrapport viser, at størstedelen af de demokratiske virksomheder arbejder på at udvikle medlemsdemokratiet, og at flertallet har øget indsatsen for at engagere medlemmerne gennem de seneste år.

I arbejdet med at engagere medlemmerne vurderer de demokratiske virksomheder især, at den bedste vej til et stort medlemsengagement går gennem bedre medlemskommunikation og bedre muligheder for uformel dialog med medlemmerne. I kommunikationen med medlemmerne anvender størstedelen af undersøgelsens virksomheder dog primært formelle inddragelsesmetoder, der omhandler valg, kontakt til medlemmer per mail eller brev o. lign. Mere uformelle former for inddragelse mellem valgene er mere begrænsede blandt demokratiske virksomheder.

Selvom virksomhederne arbejder aktivt på at engagere medlemmerne, vurderer størstedelen, at medlemsengagementet har været uændret over de seneste år. Dette stemmer godt overens med, at virksomhederne vurderer, at især medlemsengagementet er det område, hvor virksomhederne ser det største behov for at udvikle medlemsdemokratiet.

Flertallet af de demokratiske virksomheder arbejder på at styrke valgdeltagelsen

Virksomhederne ser også valgdeltagelse som et vigtigt område for arbejdet med medlemsdemokratiet. Valgdeltagelsen er blandt virksomhedernes tre vigtigste områder for at udvikle medlemsdemokratiet. Dog er det kun omtrent hver femte virksomhed, som arbejder aktivt på at forbedre valgdeltagelsen. En mulig forklaring kan være, at det er mere meningsfuldt for virksomhederne at prioritere arbejdet med at

engagere og kommunikere med medlemmerne end at arbejde konkret for at øge valgdeltagelsen, nu hvor virksomhederne især ser medlemsengagementet som et fokusområde for det videre arbejde med medlemsdemokratiet.

Arbejdet med medlemsdemokrati har vigtige brancheforskelle: Finans og forsikring skiller sig ud

Analysens resultater peger på, at der er vigtige brancheforskelle i virksomhedernes arbejde med medlemsdemokratiet, særligt i forhold til, hvad virksomhederne vurderer, er vigtigt for at skabe medlemsengagement, og hvordan medlemskommunikationen foregår.

Det er især virksomhederne i branchen Finans og forsikring, som har arbejdet på at styrke medlemmernes engagementet, viden og demokratiske deltagelse gennem i de seneste år. Flere virksomheder i de øvrige brancher arbejder også på dette, men næsten alle virksomheder i Finans og Forsikring har indsatser på områderne.

Der er også brancheforskelle i, hvad virksomhederne vurderer, der skaber engagement blandt medlemmerne. I brancherne Landbrug og Bolig fremhæver virksomhederne især medlemmernes reelle indflydelse på organisationens retning, mens virksomheder i branchen Kultur, forbrug og undervisning fremhæver nye medlemstilbud og fordele.

Som vi så tidligere i sammenfatningen bruger virksomhederne kun i mindre omfang uformelle måder at kommunikere med medlemmerne på. Når vi ser på fordelingerne i de enkelte brancher, er det hovedsageligt virksomheder i branchen Kultur, forbrug og undervisning, som anvender de uformelle fora til inddragelse af medlemmerne, mens virksomheder i boligsektoren oftest arbejder på at styrke den uformelle dialog med medlemmerne.

De demokratiske virksomheder har fokus på medlemsengagement

Demokratiske virksomheder arbejder især med at forbedre medlemskommunikationen

Når vi ser på virksomhedernes prioriteringer for arbejdet med medlemsdemokratiet, er det især rettet mod at højne medlemsengagementet. Langt de fleste demokratiske virksomheder arbejder aktivt med at forbedre medlemsdemokratiet og prioriterer især medlemsengagement og -kommunikation. Figur 6 viser, at 39 pct. af de demokratiske virksomheder på nuværende tidspunkt aktivt arbejder med bedre medlemskommunikation, og 36 pct. arbejder aktivt

for et større engagement blandt medlemmerne. 23 pct. arbejder aktivt med at skabe bedre muligheder for en uformel dialog og/eller involvering af medlemmerne.

Mere end hver fjerde demokratiske virksomhed, 26 pct., arbejder dog ikke aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet. Blandt de virksomheder, der har svaret, at de ikke arbejder aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet, viser en supplerende analyse dog, at 40 pct. af disse har en medlemsstrategi eller – politik, som sætter konkrete mål for arbejdet i forhold til medlemmerne (se Appendiks Figur C). Det er også en mulighed, at medlemsdemokratiet allerede fungerer tilfredsstillende hos de virksomheder, som angiver, at de ikke arbejder aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet.

Figur 6. Områder hvor de demokratiske virksomheder arbejder aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=125. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct.

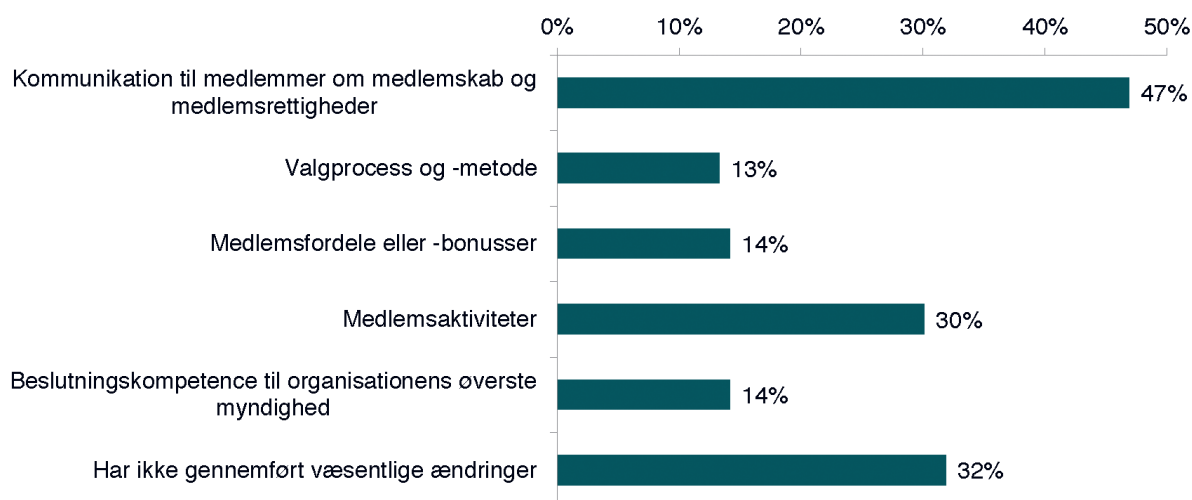
Væsentlige ændringer i kommunikation og medlemsaktiviteter

Når vi ser på de organisatoriske ændringer, virksomhederne gennemfører for fremadrettet at styrke medlemsdemokratiet, er det medlemskommunikation og -aktiviteter, som sker hyppigst. Figur 7 viser, at 47 pct. af de demokratiske virksomheder har gennemført nye indsatser for at styrke kommunikationen til medlemmer om medlemskab og medlemsrettigheder, og knap en tredjedel (30 pct.) fokuserer på medlemsaktiviteter for at styrke medlemsdemokratiet. Færre demokratiske virksomheder (14 pct.) har forsøgt at styrke medlemsdemokratiet gennem medlemsfordele eller -bonusser og nogle ved at lave væsentlige ændringer i beslutningskompetencen til organisationens øverste myndighed samt valgprocesser og -metoder (13 pct.).

■ Blandt de demokratiske virksomheder har 66 pct. en medlemsstrategi- eller politik, som sætter konkrete mål for arbejdet i forhold til medlemmerne. 34 pct. har ikke en politik. Se Figur B i appendiks for yderligere information.

Figur 7. Indsatsområder hvor virksomhederne har gennemført væsentlige ændringer for at styrke medlemsdemokratiet.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=113. 14 »ved ikke«-besvarelser er udeladt fra datagrundlaget. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct. »Irrelevant«-besvarelser er kategoriseret som »Har ikke gennemført væsentlige ændringer« og er ikke kombineret med andre besvarelser.

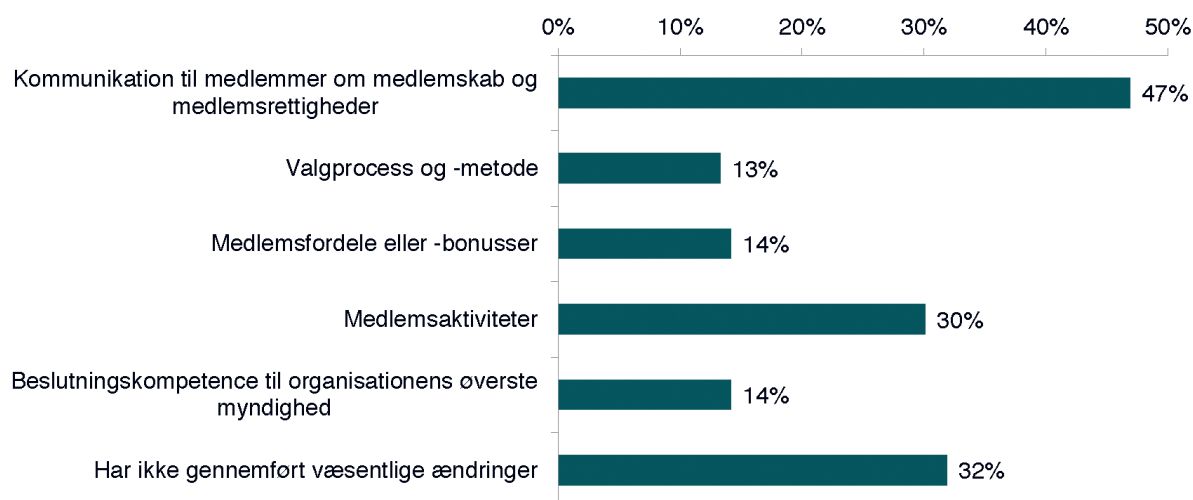
Halvdelen af medlemmerne har øget fokus på transparens og kommunikation over for medlemmer

Ser man tilbage på de seneste tre års ændringer i medlemsarbejdet, er det også arbejdet med medlemskommunikation og -engagement, som virksomhederne især oplever er ændret. Figur 8 viser, at relativt store andele af virksomhederne (28-52 pct.) mener, at medlemsarbejde er øget. Dette gælder særligt, når det handler om organisationens fokus på transparens og kommunikation over for medlemmerne, hvor 52 pct. af virksomhederne har angivet, at dette er øget de seneste tre år. Det gælder også organisationens indsats for at engagere medlemmerne generelt, hvor 49 pct. har angivet det samme. Resultatet peger på, at arbejdet med medlemsengagement har været i gang i en længere periode.

Samlet set viser resultaterne fra Figur 6, Figur 7 og Figur 8, at medlemsengagement og -kommunikation er centrale områder for virksomhedernes arbejde med medlemsdemokratiet. Dette fokus giver god mening, da størstedelen af virksomhederne også vurderer, at det er medlemsengagementet, som er den største udfordring for medlemsdemokratiet på nuværende tidspunkt (Figur 9). Der er imidlertid flere virksomheder (71 pct.), som vurderer, at medlemsengagementet er en større udfordring, end der er virksomheder, som arbejder med større engagement blandt medlemmerne (36 pct. i Figur 6). En mulig forklaring på det kan være, at behovet for større medlemsengagement først er opstået inden for den sidste tid, og dermed endnu ikke har sat sig igennem i det konkrete arbejde i organisationerne. Det er også en mulig forklaring, at flere organisationer ser større engagement blandt medlemmer som ønskværdigt men uden for deres rækkevidde pga. økonomiske eller praktiske omstændigheder.

Figur 8. Demokratiske virksomheders oplevelse af ændringer i organisationens medlemsarbejde de seneste tre år.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: 127 har besvaret spørgsmålene, men N varierer for de overstående udsagn, da »ved ikke«- og »ikke relevant«-besvarelser er fjernet fra datagrundlaget.

Tre ud af fire virksomheder ser et behov for større engagement blandt medlemmerne

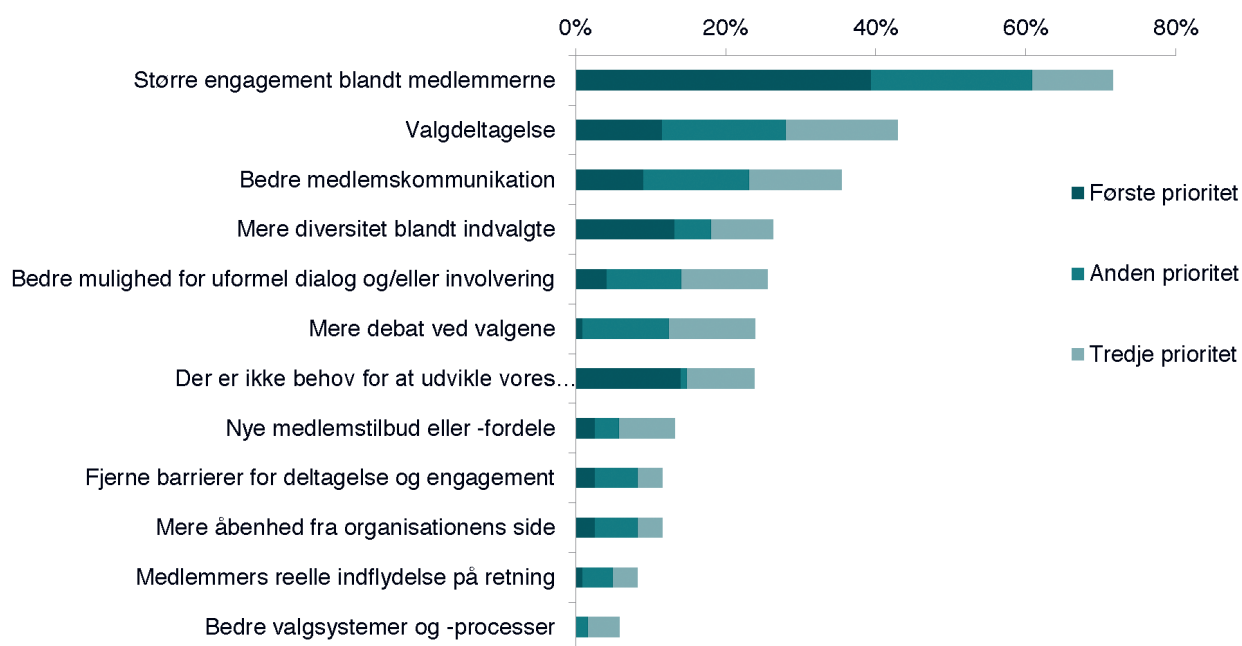
Det fremgår af Figur 9, at 71 pct. af de demokratiske virksomheder i undersøgelsen har angivet, at der er behov for at udvikle engagementet blandt medlemmerne. Behovet for større engagement blandt medlemmerne er dermed et af de klare områder, hvor de demokratiske virksomheder ser et fælles behov. Når det kommer til valgdeltagelse, har 43 pct. angivet, at der er behov for udvikling. Der er dog færre virksomheder, som har angivet valgdeltagelse som det største behov, end der er virksomheder, der har angivet medlemsengagement. Bedre medlemskommunikation er blandt topprioriteterne for godt en tredjedel af de demokratiske virksomheder (35 pct.).

Blandt virksomhederne mener 26 pct., at der er et behov for øget diversitet blandt de indvalgte. Behovet for øget diversitet kan være en afspejling af et demokratisk ønske om at sikre en højere repræsentativitet mellem medlemsskare og indvalgte ift. køn, erhverv og alder. Det er også muligt, at ønsket om diversitet er udtryk for nogle demokratiske virksomheders behov for en bred vifte af kompetencer i bestyrelsen. En bestemt blanding af kompetencer i bestyrelser er fx et lovkrav i den finansielle sektor

Det fremgår af Figur 9, at langt de fleste virksomheder mener, der er behov for at udvikle medlemsdemokratiet indenfor mindst ét af de 12 parametre, mens kun 14 pct. af virksomhederne svarer som første prioritet, at der ikke er behov for at udvikle medlemsdemokratiet.

Figur 9. Demokratiske virksomheders vurdering af de største behov for at udvikle medlemsdemokratiet.

Procent.



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Første prioritet, N=122. Anden og tredje prioritet, N=121. Hver prioritet summer til 100 pct.



37%

af de demokratiske virksomheder vurderer at bedre medlemskommunikation skaber det største frivillige engagement

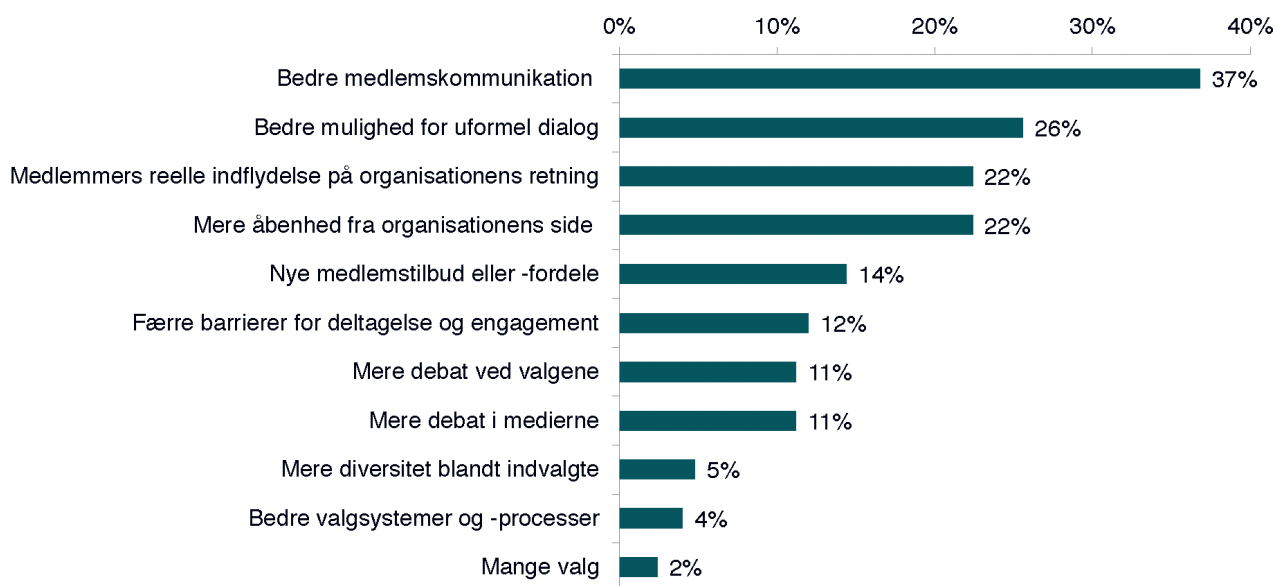
Bedre medlemskommunikation er vejen til øget medlemsengagement

En mulig forklaring på virksomhedernes fokus på medlemskommunikation kan findes i Figur 10. Virksomhederne vurderer især, at medlemsengagementet kan øges gennem bedre kommunikation med medlemmerne. Blandt 37 pct. af virksomhederne oplever man, at bedre medlemskommunikation skaber det største frivillige engagement, mens 26 pct. mener, at det er bedre muligheder for uformel dialog. Hos 22

pct. af virksomhederne mener man, at medlemmers reelle indflydelse på organisationens retning og mere åbenhed fra organisationens side skaber det største frivillige engagement.

En stor andel af de demokratiske virksomheder mener således, at en god medlemskommunikation er vigtig for at styrke medlemsengagementet. Men hvordan foregår kommunikationen helt konkret? Det undersøger vi nærmere i næste afsnit.

Figur 10. Demokratiske virksomheders vurdering af hvad der skaber det største frivillige engagement blandt medlemmerne.
Procent.



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=125. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct.



Brev, e-mail og e-boks er den foretrukne form for kommunikation med medlemmerne

Figur 11 viser, at mange demokratiske virksomheder benytter sig af flere forskellige platforme til at kommunikere med deres medlemmer. Hele 70 pct. af virksomhederne benytter sig af direkte kommunikation med deres medlemmer, mens omkring 60 pct. kommunikerer med medlemmerne til arrangementer med fysisk fremmøde og en lignende andel kommunikerer på sociale medier, fx ved at lave opslag fra virksomhedens facebookside. Knap halvdelen (46 pct.) sender nyhedsbreve ud til deres medlemmer. Cirka hver femte sender et medlemsblad, og lige så mange har en form for intranet for deres medlemmer. Det er dog under hver tiende, der gør brug af lukkede grupper på sociale medier, hvor medlemmerne mere uformelt kan kommunikere med hinanden og virksomheden. Desuden peger rapportens resultater på (se Figur F i Appendiks), at ca. 40 procent af virksomhederne bruger uformelle fora til at inddrage medlemmerne.

■ Mere end hver fjerde virksomhed inddrager medlemmerne i uformelle fora som klubber, foreninger og udvalg for at kommunikere med og engagere medlemmerne. Medlemmerne bliver oftest inddraget på besluttende (24 pct.) eller frivilligt deltagende niveau (22 pct.), mens omkring 15 pct. af virksomhederne inddrager medlemmerne på rådgivende niveau. (Se Figur F, Appendiks).

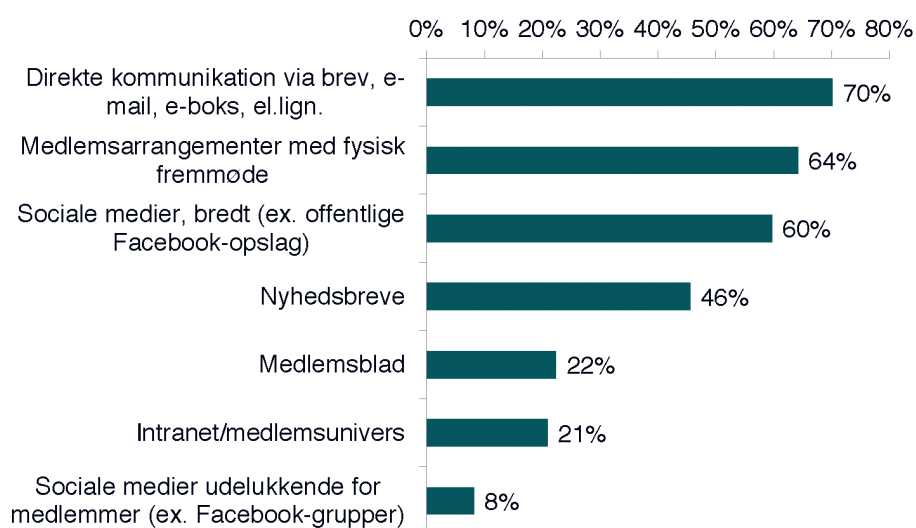
En mulig konsekvens af, at virksomhederne især bruger de nævnte kommunikationsplatforme, kan være, at virksomhederne især engagerer bestemte medlemstyper og ikke når andre i samme omfang. Som vist i Delrapport 1 kan medlemmer i demokratiske virksomheder inddeles i fire forskellige typer: Det tillidsbaserede medlem, det informerede medlem, det selskabelige medlem og det forbrugsorienterede medlem. Især det tillidsbaserede medlem og det selskabelige medlem engageres af den direkte kommunikation pr brev og af formelle mødestrukturer, som Figur 11 og Figur G viser, er de platforme, virksomhederne især benytter sig af.

Det informerede medlem og det forbrugsorienterede medlem orienterer sig derimod primært online og mere

uformelt. Figur 11 viser, at hele 60 pct. af virksomhederne gør brug af sociale medier for kommunikation med medlemmerne. Dette tyder på, at de demokratiske virksomheder også orienterer sig mod de mere digitale medlemstyper. Dog benytter kun få virksomheder sig af digitale kommunikationsplatforme med tovejskommunikation mellem virksomheder og medlemmer i form af fx social facilitering via et digitalt medlemsunivers eller andre sociale medier. Samlet set peger resultaterne fra Figur 11 i kombination med Delrapport 1's medlemstypologi på, at der er rum for, at virksomhederne kan engagere de informerede og forbrugsorienterede medlemstyper yderligere i fremtiden ved at benytte digitale kommunikationsplatforme med mulighed for tovejskommunikation i mere uformelle settings.

Figur 11. Platforme til kommunikation med de demokratiske virksomheders medlemmer.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=134. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct. To »ved ikke« -besvarelser er fjernet fra datagrundlaget.

Flertallet af virksomheder oplever uændret medlemsengagement

Selvom analyserne tidligere i denne delrapport har vist, at virksomhederne i høj grad har fokus på medlemsengagementet (Figur 6 og Figur 9), vurderer de fleste virksomheder samtidig, at medlemsengagementet har været uændret over de seneste tre år.

Figur 12 viser, at 71 pct. af de demokratiske virksomheder oplever, at medlemmernes viden om medlemskab og rettigheder er uændret, mens 61 pct. oplever, at interessen for at engagere sig i de demokratiske organer er uændret. 69 pct. af virksomhederne oplever også, at medlemmernes generelle engagement i organisationen er uændret, mens 70 pct. oplever, at medlemmernes valgdeltagelse er uændret. Mindre end hver fjerde virksomhed oplever, at medlemsengagementet er øget på hvert af de områder, som fremgår af Figur 12.

Ser vi kun på de virksomheder, som oplever, at medlemsengagementet er ændret, er der dog flere virksomheder, hvor medlemsengagementet er øget (18-25 pct.), end der er virksomheder, hvor medlemsengagementet er mindsket (3-14 pct.). De brancheopdelte analyser, som vi beskriver senere i Delrapport

2 viser dog forskelle i medlemsengagementet imellem brancher, hvor 47 pct. af de demokratiske virksomheder i finanssektoren har oplevet øget medlemsengagement de seneste år (se Figur 16).

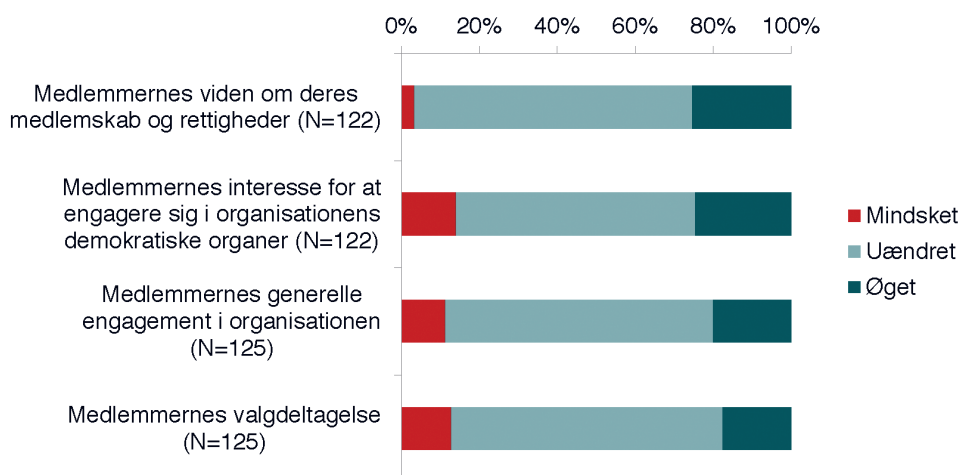
At majoriteten af virksomhederne oplever et uændret medlemsengagement over de seneste tre år, stemmer godt overens med resultaterne fra Figur 9, som viser, at medlemsengagementet netop er det område, hvor virksomhederne ser det største behov for at udvikle medlemsdemokratiet. Samlet set tyder resultaterne på, at virksomhederne fortsat ser en opgave i at arbejde på at styrke medlemsdemokratiet gennem et højnet medlemsengagement.

Dette kan have flere årsager. Blandt de mulige forklaringer kan være, at nogle virksomheder har arbejdet aktivt med medlemskommunikation og transparens for at styrke andre dele af medlemsdemokratiet end den kvantitative inddragelse og engagement af medlemmerne. Det kan fx være, der har været særligt fokus på kvaliteten af inddragelsen via information, opkvalificering o. lign. med styrkelse af medlemmernes mulighed for at få faktisk indflydelse på organisationen.

Men det er også en mulighed, at indsatserne for at styrke medlemsdemokratiet endnu ikke har vist de ønskede resultater. I det tilfælde er det relevant at spørge, hvilke værktøjer der vil kunne bidrage til yderligere medlemsengagement? Her giver vi forslag til nye værktøjer i Delrapport 1.

Figur 12. Demokratiske virksomheders oplevelse af udviklingen i medlemmernes engagement de seneste tre år.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: 127 har besvaret spørgsmålene, men N varierer for de overstående udsagn, da »ved ikke«- og »ikke relevant«-besvarelser er fjernet fra datagrundlaget.



Foto | Tivoli Friheden

Vindtulipanerne på billedet er støttet af NRGi's Værdipulje.

NRGi – Værdipuljen

Baggrund

NRGi er en af Danmarks største forbrugerejede energikoncerner med et fællesskab af virksomheder samlet under ét. De har en ambition om at bidrage til et velfungerende samfund og en renere planet baseret på sikre økonomiske valg. Derfor valgte repræsentantskabet i 2016 at indføre en værdipulje, så andelshaverne, udover at få en rabat på baggrund af selskabets resultat, også kunne søge støtte til den bæredygtige og innovative udvikling i lokalområdet.

Om initiativet

NRGis 215.000 andelshavere har mulighed for at søge selskabets værdipulje, der giver støtte til projekter, som er bæredygtige, nytænkende og som samtidig udvikler de lokalområder, NRGi forsyner. Puljen kan søges af både privatpersoner, foreninger, virksomheder samt private og offentlige organisationer. Der åbnes for ansøgninger to gange årligt, og der er indtil nu givet 22 mio. kr. i støtte til 159 lokale projekter blandt andelshaverne.

De støttede projekter favner alt fra solcellebelysning på en legeplads og et teaters grønne vandreforestilling til bæredygtig elforsyning i Tivoli Friheden.

Inddragelsespraksis

NRGis foreningsstruktur minder om Nationalforsamlingen, da den overordnede inddragelsespraksis er medlemsvalg af repræsentantskabet, der udvælger selskabets bestyrelse. Men med værdipuljen gør NRGi brug af en inddragelsespraksis som kendes fra Kampagneorganisationen: Der udstikkes overordnede retningslinjer fra centralt hold om projektet, men medlemmerne har stor frihed til at definere og udforme projektet, så det passer til deres behov, overbevisninger og personlige drive.

Målgruppe

Denne type arbejde er målrettet det informerede medlem, der ønsker at se direkte handling, og som gerne selv lægger en stor indsats for at få ting til at ske. Værdipuljen kan også appellere til forbrugeren, hvis denne opnår personlig vinding ved udviklingen i lokalområdet, samt den selvkøbelige, der tiltrækkes af samvær omkring praktiske opgaver i lokalområdet.

Medlemsdemokratisk udbytte

Med værdipuljen giver NRGi indflydelse og medbestemmelse til menige medlemmer, som gennem deres selvdefinerede initiativer understøtter NRGis mission om bæredygtige ydelser inden for energi, byggeri, teknik og kommunikation. Samtidigt skaber værdipuljen et bredere kendskab til NRGis samfundsbidrag og viser medlemmerne, at de som andelshavere i NRGi har mulighed for at forme den bæredygtige udvikling lokalt.



Demokratiske virksomheder arbejder på at styrke valgdeltagelsen

Styrket valgdeltagelse er også et fokuspunkt i virksomhedernes arbejde med medlemsdemokrati.

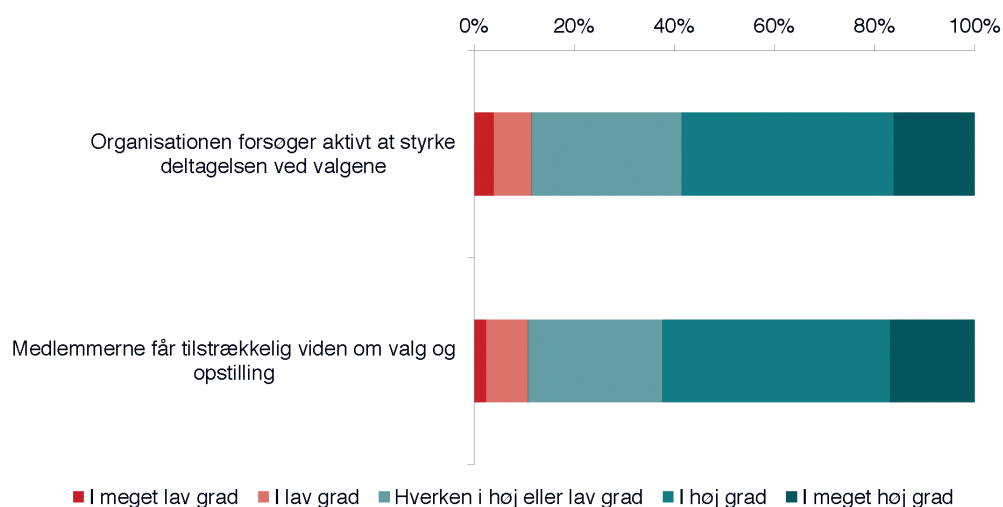
Næst efter større engagement blandt medlemmerne vurderer virksomhederne, at der er størst behov for at udvikle valgdeltagelsen (Figur 9). Blandt virksomhederne arbejder 21 pct. på at styrke valgdeltagelsen (Figur 6) og 13 pct. har gennemført væsentlige ændringer i valgprocesser og metoder (Figur 7) inden for de seneste tre år.

Som vist i Figur 13 nedenfor har 58 pct. af virksomhederne i de seneste tre år aktivt arbejdet på at styrke valgdeltagelsen op til valghandlinger.

Samtidig vurderer 62 pct. af virksomhederne, at medlemmerne får tilstrækkelig viden om valg og opstilling. En mulig fortolkning af disse tal er, at virksomhederne oplever, der er behov for andre tiltag end viden om valg og opstilling, for at styrke deltagelsen ved valgene. Dette kan understrege behovet for at gå andre veje i medlemskommunikationen for at mobilisere bestemte medlemstyper i valgene.

Figur 13. Demokratiske virksomheders ageren op til valghandlinger de seneste tre år.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=130



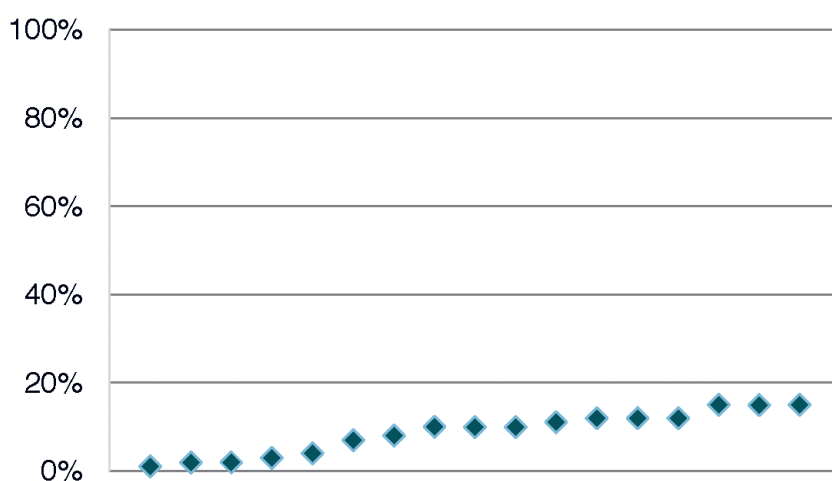
■ **Især store virksomheder arbejder aktivt på at styrke valgdeltagelsen (Figur U, Appendiks).**

Stemmeprocent til repræsentantskaber ligger i gennemsnit på 15 pct. og derunder

Det fremgår af Figur 14 og Figur 15, at de mest almindelige stemmeprocenter i demokratiske virksomheder ligger på 15 pct. og derunder. Stemmeprocenterne i Figur 14 og Figur 15 skal læses med forsigtighed, da der kan være brancheforskelle i både almen medlemsinteresse og i valgprocedurer, som gør, at stemmeprocenter ikke kan sammenlignes direkte på tværs af brancher. Dette vender vi tilbage til i slutningen af kapitlet.

Som det fremgår af Figur 14, er der vidt forskellige stemmeprocenter for demokratiske virksomheder med repræsentantskaber eller lignede strukturer som øverste myndighed. 30 pct. af selskaberne har under fire pct. valgdeltagelse, mens 41 pct. af selskaberne har under 8 pct. valgdeltagelse. 18 pct. af selskaberne har over 12 pct. valgdeltagelse.

Figur 14. Stemmeprocent ved sidste valg til repræsentantskab, landsråd eller delegeret forsamling



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=17. Hver prik i figuren repræsenterer stemmeprocenten i organisationen. Kun de 44 deltagere i surveyundersøgelsen, der ikke har svaret at organisationens øverste myndighed er generalforsamlingen har fået spørgsmålet (se appendiks Figur A), og kun virksomheder med repræsentantskab, landsråd eller delegeret forsamling som øverste myndighed har svaret. 20 »ved ikke«-besvarelser samt én ugyldig besvarelse er fjernet fra datagrundlaget. 6 outliers med stemmeprocenter over 50 procenter er fjernet, da disse udgjorde indirekte afstemninger, hvor bestyrelser og ikke individuelle medlemmer havde stemt.

Flertallet af demokratiske virksomheder med generalforsamling som øverste myndighed har en stemmeprocent på under 10

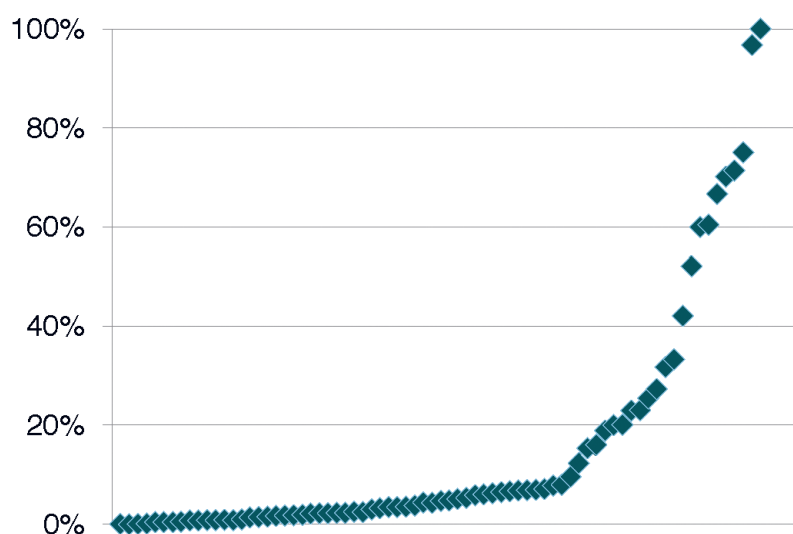
Figur 15 viser stemmeprocenten til sidste generalforsamling i demokratiske virksomheder, der har generalforsamlingen som organisationens øverste myndighed. Hos 12 pct. af virksomhederne er stemmeprocenten på mere end 50 pct., mens langt størstedelen, 72 pct., har en stemmeprocent på 10 eller derunder.

Man bør være forsigtig, når man undersøger stemmeprocenter blandt demokratiske virksomheder. Opgørelser af amerikanske forbrugerejede elselskaber peger på, at mindre virksomheder får højere stemmeprocenter end meget store (Grimley 2016). I USA har elselskaber en medianstemmeprocent på 6.2 pct. Derudover er der en høj stemmeprocent ikke ensbetydende med et stærkt medlemsdemokrati. Meget høje stemmeprocenter siger noget om, hvor mange, der har stemt relativt til hvor mange, der har stemmeret, men ikke noget om i hvor høj grad, afstemningen er repræsentativ, om der har været reel konkurrence om posterne, og om medlemmerne har reel indflydelse på organisationens ledelse og funktion. I metodekapitlet præsenterer vi fem forskellige dimensioner af medlemsdemokrati. Her udgør dimensionen »Stemmeprocess og pluralisme«, som bl.a. berører stemmeprocent, kun en ud af

fem dimensioner, og stemmeprocenten er som ovenfor nævnt ét element blandt flere i denne dimension. Det er dog almindeligt blandt demokratiforskere at anse ideen om frie og lige valg som betydningsfuldt for demokratiet.

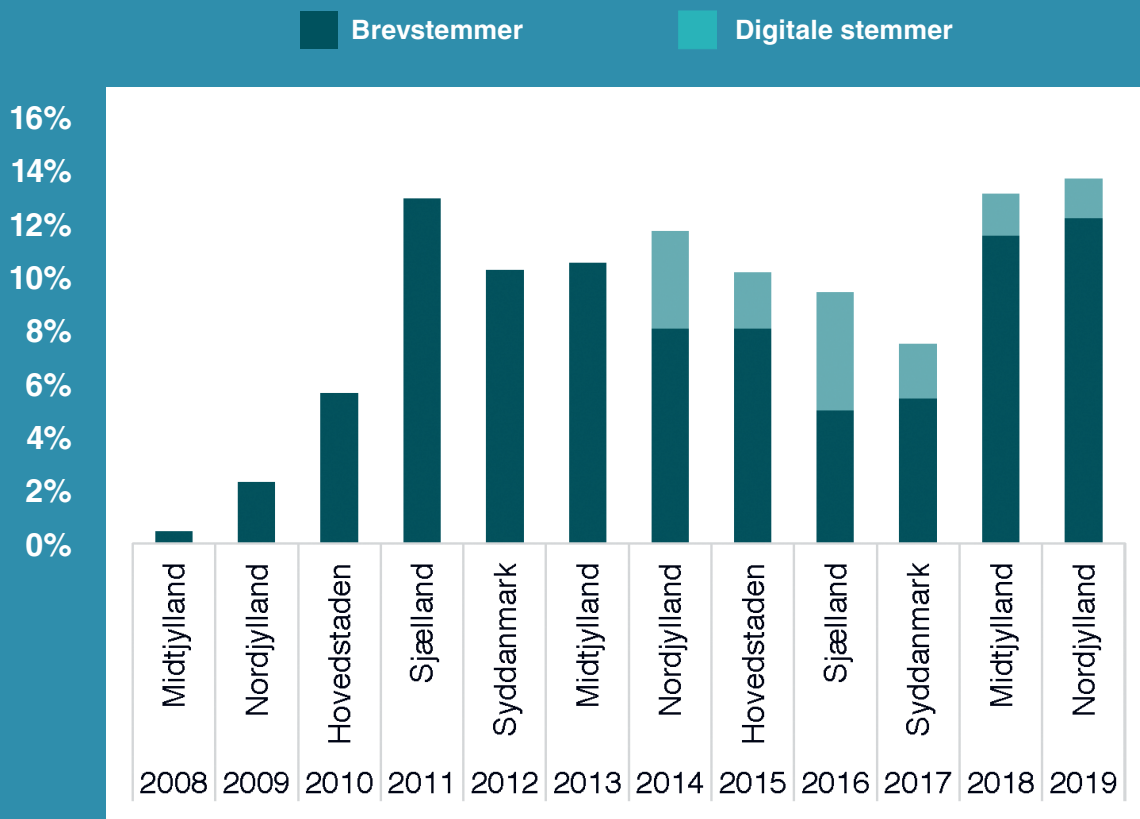
Andre forklaringer på den store spredning i stemmeprocenterne kan være forskelle på medlemmernes generelle interesse for de enkelte brancher (Hemmingsen 2015). Indenfor marketing kalder man områder med produkter og services, som ikke nyder stor interesse blandt forbrugerne for lav-interesse områder/brancher/produkter. Hvis virksomhedernes produkter og services ikke sædvanligvis nyder meget stor bevågenhed i befolkningen, er det muligt, at det vil være sværere at skabe tilslutning til medlemsvalg. Det modsatte kan så være tilfældet for høj-interesseområder (Berg Marketing n.d.). Om interessen for det egentlige produkt, den demokratiske virksomhed leverer, også har en effekt på medlemmernes stemmeprocenter, er dog, så vidt vides, ikke tidligere undersøgt i litteraturen.

Figur 15. Stemmeprocent ved sidste valg til generalforsamling



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=75. Hver prik i figuren repræsenterer stemmeprocenten i organisationen. Kun de 88 deltagere i surveyundersøgelsen, der har svaret at deres øverste myndighed er generalforsamlingen, er blevet spurgt om hvor mange der mødte op til den seneste generalforsamling (fuldmagter inkluderet) (se appendiks, Figur A). Stemmeprocenten er ikke angivet af respondenterne, men udregnet på baggrund af valide besvarelser om medlemsantal og fremmødte til sidste generalforsamling. 5 »ved ikke«-besvarelser samt 8 besvarelser, hvor virksomheden ikke har opgivet medlemsantallet, er udeladt fra datagrundlaget.



Stemmeprocenter i perioden 2008-19, fordelt mellem fysiske og digitale stemmer. Procent

Kilde: TryghedsGruppen

TryghedsGruppen – valgdeltagelse

Baggrund

TryghedsGruppen er hovedejer af forsikringsselskabet Tryg og står bag TrygFonden. I 2008 var det under en procent af medlemmerne, der stemte til repræsentantskabsvalget i TryghedsGruppen. Derfor blev der igangsat flere initiativer for at øge valgdeltagelsen.

Om initiativet

Et bærende princip for indsatsen for øget valgdeltagelse var, at det skulle være let at stemme. Derfor har det siden 2014 været muligt at stemme elektronisk til TryghedsGruppens repræsentantskabsvalg. Derudover har organisationen afsat midler til at informere medlemmerne om valget på andre måder end blot gennem orientering og bekendtgørelser på selskabets hjemmeside. Fx ved valgkampagner i medier, reklamefilm om medlemskabet og senest med store regionale valgmøder op til selve afstemningen. Derudover har man gjort det lettere at stille op som kandidat til repræsentantskabsvalgene, så medlemmerne har et valg mellem konkurrerende kandidater. Bl.a. har man skrevet ud til medlemmerne om muligheden for at stille op, og man har mindsket antallet af stillere, så en kandidat til repræsentantskabet kun skal finde 15 stillere for kunne stille op.

Inddragelsespraksis

Inddragelse af medlemmerne gennem valg af repræsentanter er typisk for medlemsdemokratitypen, som vi kalder Nationalforsamlingen.

Målgruppe

Valghandlinger sikrer særligt engagement fra den tillidsbaserede medlemstype, der ser det som sin pligt at deltage i de formelle demokratiske strukturer. Kampagneværktøjerne omkring valgene kan desuden engagere den informerede medlemstype, der herigennem motiveres til at bruge sin stemme. Med en viden om mulighederne for at stille op som kandidat kunne denne medlemstype også ønske at søge reel medindflydelse ved opstilling.

Medlemsdemokratisk udbytte

Siden 2008 har TryghedsGruppen oplevet en vækst i valgdeltagelsen. Fra en stemmeprocent på under en pct. i 2008 ligger valgdeltagelsen nu stabilt på 8-15 pct.

Brancherne arbejder forskelligt med medlemsdemokratiet

Demokratiske virksomheder findes på tværs af brancher. Disse har forskellige juridiske rammebetingelser, hvor finanssektoren er underlagt Finanstilsynet, mens de almene boliger og de samt el, varme og vand er underlagt særlige krav til deres udgiftsniveauer (Erhvervsministeriet 2019; Finanstilsynet 2014; Olsen 1999; Transport- Bygnings- og Boligministeriet 2019). Andre demokratiske virksomheder såsom landbrugs andelsselskaber og Coop er ikke underlagt samme lovmæssige restriktioner. Det beskrives nærmere i kapitlet Metode, hvordan forskelle i rammebetingelser kan have betydning for medlemmernes indflydelse på organisationerne. Fx om medlemskabet er et aktivt tilvalg eller automatisk, og om der er krav til særlige kvalifikationer i bestyrelsen.

Særligt finans og forsikring arbejder på at styrke medlemmernes engagement, viden og deltagelse

Overordnet set er det særligt virksomheder i branchen

Finans og forsikring, der har arbejdet på at styrke medlemmernes engagement, viden og demokratiske deltagelse i de seneste år. Flere virksomheder i de øvrige brancher arbejder også med disse temaer, mens næsten alle demokratiske virksomheder i branchen Finans og forsikring har indsatser på områderne. (Se Appendiks Figur H-L)

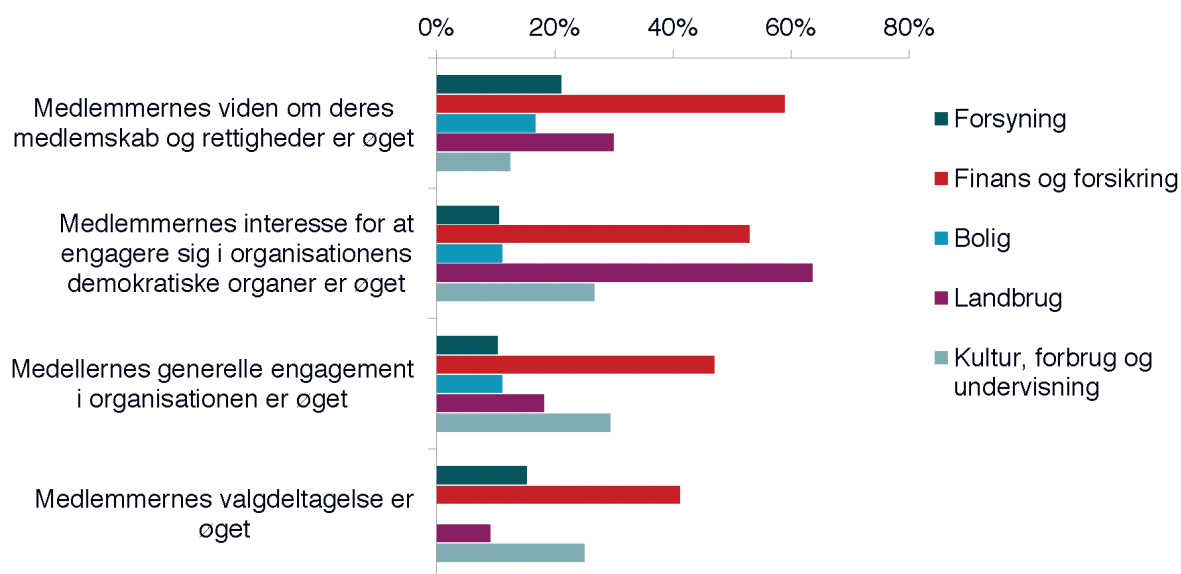
Bolig og Forsyning oplever øget medlemsengagement og valgdeltagelse

Samtidig er der forskelle i, hvordan de forskellige brancher opfatter medlemmernes engagement. Kun en relativt lille andel af de demokratiske virksomheder i brancherne Bolig og Forsyning oplever, at medlemmernes engagement, valgdeltagelse mv. er øget de seneste år.

Figur 16 viser andelen af virksomheder inden for de forskellige brancher, der har oplevet, at medlemmernes engagement er øget.

Figur 16. Demokratiske virksomheders oplevelse af øget medlemsengagement de seneste tre år, fordelt på brancher.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Forsyning, N=57-59. Finans og forsikring N=17. Bolig, N=18. Landbrug N=10-11. Kultur, forbrug og undervisning N=15-17. For det eksakte N per branche i hvert spørgsmål, se appendiks Figur D. »Ved ikke«- og »ikke relevant«-besvarelser udeladt fra datagrundlaget.

Overordnet set er det særligt virksomheder i branchen Finans og forsikring, der har arbejdet på at styrke medlemmernes engagement, viden og demokratiske deltagelse i de seneste år

Figuren viser, at medlemmernes viden om deres medlemskab og rettigheder ifølge virksomhedernes vurdering, er øget i over halvdelen af virksomhederne i finans- og forsikringsbranchen, (59 pct.), mens det samme kun gør sig gældende i 13-30 pct. af virksomhederne indenfor de øvrige brancher.

Inden for landbruget har den største andel af virksomheder, 64 pct., oplevet, at medlemmernes interesse for at engagere sig i de demokratiske organer er øget. Dette gør sig også gældende for 53 pct. af virksomhederne inden for Finans og forsikring, mens kun 11 pct. har oplevet denne øgede interesse indenfor forsynings- og boligsektoren. Nogenlunde det samme billede viser sig i forhold til medlemmernes generelle engagement i organisationen dog med den forskel, at kun 18 pct. af virksomhederne i landbrugssektoren har oplevet, at medlemmernes generelle engagement i organisationen er øget.

En stor andel af de demokratiske virksomheder i finans- og forsikringsbranchen, 41 pct., har oplevet, at medlemmernes valgdeltagelse er øget de seneste 3 år. Dette har ingen af virksomhederne, inden for boligbranchen oplevet.

Virksomhederne i boligsektoren er dog den branche, der i højeste grad arbejder på at styrke kommunikation, uformel dialog og engagementet blandt medlemmerne (Se Appendiks Figur J). Det er også i denne branche, at virksomhederne oftest har lokale fora på frivilligt og besluttende niveau for menige medlemmer (Se appendiks Figur L).

Landbrug og Bolig ser reel indflydelse som afgørende for frivilligt engagement

De brancheopdelte analyser viser også forskelle i, hvad virksomhederne vurderer er vigtigt for at skabe frivilligt medlemsengagement. Virksomheder i brancherne Landbrug og Bolig fremhæver, at medlemmernes reelle indflydelse på organisationens retning er vigtig, mens virksomheder i branchen Kultur, forbrug og undervisning fremhæver nye medlemstilbud og fordele (se appendiks Figur K).

Landbrugets organisationer er særlige i denne undersøgelse, da de som producentejede virksomheder ofte har relativt mindre medlemsskarer end de forbrugerejede virksomheder. Nogle virksomheder i branchen arbejder på at engagere medlemmerne og udvikle medlemsdemokratiet, men en relativt stor andel (36 pct.) har ikke gennemført væsentlige ændringer for at styrke medlemsdemokratiet, og godt hver fjerde virksomhed i branchen arbejder heller ikke aktivt for at styrke medlemsdemokratiet (se appendiks Figur I og Figur J). Det er dog blandt landbrugets demokratiske virksomheder, at den største andel (45 pct.) oplever, at medlemmernes reelle indflydelse på organisationens virke er afgørende for medlemmernes frivillige engagement (se appendiks Figur K). Det er også i denne branche, at den største andel af virksomhederne (64 pct.) oplever større interesse fra medlemmerne for at deltage i de formelle, demokratiske organer (Figur 16).



Foto | iStock

GF Forsikring forsøger med glatførekurser at øge sikkerheden og forebygge skader forud for vinteren.

GF Forsikring – Glatbanekørsel

Baggrund

GF Forsikring er organiseret i en række lokale foreningsklubber, hvor de lokale bestyrelser styrer det lokale arbejde i forsikringsselskabet, har egen drift og ligner derved Lokalklubben. Disse klubber har egen bestyrelse og vedtægter og organiserer selv medlemsaktiviteter, der har lokal relevans.

Om initiativet

Et eksempel på en medlemsaktivitet er GF Forsikrings tilbud til medlemmerne om at få genopfrisket glatbanekørsel. Glatførekurset er blot et af mange initiativer, som GF iværksætter, og det er ikke kun for kunder – Alle kan deltage. Tanken er at øge sikkerheden og forebygge skader forud for vinteren. Til forskel fra andre glatførekurser kører deltagerne i deres egne biler, da det er vigtigt at vide, hvordan ens egen bil reagerer under ekstreme forhold.

Denne aktivitet er både med til at forebygge skader, og giver medlemmerne en forståelse af, at skadesforebyggelse også er i deres interesse som medlemmer.

Inddragelsespraksis

Med den uformelle invitation på Facebook gør GF Forsikring brug af en inddragelsespraksis, vi kender fra Det digitale netværk, hvor den lokale forsikringsklub har skræddersyet et tilbud, som man kan deltage i ved en simpel tilmelding.

Målgruppe

Tilbuddet om glatbanekørsel er særligt målrettet medlemstypen Den forbrugorienterede, der kan se en personlig gevinst ved at få genopfrisket glatbanekørslen. Engagement i de lokale bestyrelser, der står bag bl.a. dette tilbud, henvender sig derimod til medlemstyperne Den selskabelige, da tilbuddet både giver mulighed for socialt samvær, medindflydelse og ansvar.

Medlemsdemokratisk udbytte

Med et initiativ som glatbanekørsel for de lokale medlemmer, der også må invitere venner med, får man både tydeliggjort foreningsklubbens forebyggende arbejde samtidigt med, at det skaber en mulighed for at hverve nye medlemmer.

De store virksomheder arbejder mere med medlemsdemokratiet

Der er forskel på, i hvilket omfang små/mellemstore virksomheder (SMV'er) og store virksomheder har fokus på medlemsdemokrati. Særligt de store virksomheder har oplevet stigende medlemsengagement og har gennemført væsentlige ændringer for at styrke medlemsdemokratiet de seneste år. Store virksomheder arbejder også i højere grad aktivt for at udvikle medlemsdemokratiet yderligere (Se appendiks Figur P og Q).

Det er også særligt de store virksomheder, som oplever at medlemmernes interesse for at engagere sig i organisationens demokratiske organer er øget. Figur 17 nedenfor viser, at over halvdelen (52 pct.) af de store virksomheder har oplevet, at medlemmernes interesse for at engagere sig i de demokratiske organer er vokset, mens dette kun gør sig gældende for knap hver femte (19 pct.) af SMV'erne.

En klassisk måde, hvorpå medlemmer kan opnå indflydelse i demokratiske virksomheder er, når de bliver valgt til organisationens øverste myndighed. Her viser figuren, at 50 pct. af de store demokratiske virksomheder har oplevet, at organisationens øverste myndighed har fået øget indflydelse på organisationen, hvorimod det kun er 23 pct. af de små virksomheder, der har oplevet denne øgede indflydelse (se appendiks Figur O).

Der er også forskel på medlemskommunikation og -inddragelse i SMV'er og store virksomheder. Det er især store virksomheder, som vurderer, at bedre muligheder for uformel dialog og nye medlemstilbud eller fordele skaber frivilligt engagement. Også uformelle fora bliver især benyttet i store virksomheder, hvilket kan hænge sammen med, at SMV'er kun i mindre omfang har disse fora (se appendiks Figur R).

Figur 17. Demokratiske virksomheders oplevelse af udviklingen i medlemmernes interesse for at engagere sig i organisationens demokratiske organer de seneste tre år, fordelt på virksomhedens størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Store virksomheder, N=21. SMV'er, N=96. fem »ved ikke«- og »ikke relevant«-besvarelser er fjernet fra datagrundlaget.





Yderligere inspiration

I det følgende kapitel beskrives en række ideer til nye former for medlemsinddragelse. Forslagene er udviklet på baggrund af rapportens ekspertinterviews og med inspiration fra den eksisterende litteratur. Nogle forslag er nyere og mere eksperimenterende, mens andre allerede bliver brugt i eksisterende demokratiske virksomheder.

Forslagene er tænkt til inspiration og bør tænkes i sammenhæng med organisationernes prioriteter: Hvorfor ønsker man at inddrage sine medlemmer? Hvilken type medlemmer inddrager organisationen allerede? Og hvilke ønsker man at inddrage? Forslagene kan kombineres, da de ofte vil kunne tiltrække forskellige typer af medlemmer. I Tabel 1 fremgår forslagene, en kort introduktion til brugen i praksis og sidst den målgruppe, som forslaget særligt retter sig mod. ■

Tabel 1. Inspirationskatalog

Forslag	Praksis	Særlig målgruppe
Uddannelseskurser som rekrutterings-form	Demokratiske virksomheder kan henvende sig til talentmassen i eksisterende organisationer og tilbyde dem endags-arrangementer eller længere kurser, hvor de får indblik i sektorens værdi, dilemmaer og de enkelte organisationers udfordringer og muligheder.	Med sit fokus på bred værdi, viden og mulighed for at socialisere med ligesindede er denne inddragelsesteknik særligt velegnet til at inddrage de informerede og de selskabelige medlemstyper (Delrapport 1).
Decentralisering af puljer/ Deltager-orienteret budgetlægning	Medlemmer inviteres åbent eller udpeges ved lodtrækning til at råde over en pulje til et bestemt temaområde eller til at hjælpe bestyrelsen med at prioritere dele af budgettet.	Muligheden for at få direkte, uforpligtende indflydelse, som evt. kan have positive konsekvenser for medlemmet, vil sandsynligvis appellere til Forbrugeren og Den Informerede (Delrapport 1).
National demokratiuge	En national valguge for alle demokratiske virksomheder vil give et maksimalt medietryk i stil med kommunalvalg, hvor man har en række valg, der afvikles samtidig, men som i princippet er gensidigt uafhængige. Opmærksomhed der formentligt vil øge deltagelsen.	Denne valgdeltagelsesform har potentiale til at hæve deltagelsen for alle medlemstyper. Den vil dog særligt bidrage til, at flere af de forbrugerorienterede og tillidsfulde vil deltage, da den øger opmærksomheden om valgene.
Styrk indhold i valghandlinger	Virksomhederne kan fx lægge en klar prioritering op til debat under en valghandling eller gøre brug af en systematisk opsat valgttest, hvor kandidater skal svare på en række spørgsmål, så medlemmet kan undersøge, hvor holdninger og værdier overlapper bedst.	Denne type inddragelsesteknik vil særligt kunne inddrage den forbrugsorienterede, og den Informerede type (Delrapport 1) ved sit interaktive materiale og fokus på styrkelse af indhold.

Uddannelseskurser og -messer som rekrutteringsplatform

Hvis en demokratisk virksomhed ikke allerede har klare processer for at inddrage nye medlemmer i organisationen, kan denne tilgang være et forsøg værd.

Brede og smalle kurser for mulige kandidater til tillidsvalg. Henvendelse til talentmassen i eksisterende organisationer og tilbud om endags-messer eller længere kurser, hvor medlemmer får indblik i sektorens værdi, dilemmaer og de enkelte organisationers udfordringer og muligheder.

Kasper Møller Hansen, valgforsker ved Københavns Universitet, fremhæver, at på trods af, at den brede deltagelse i de politiske partier er faldet markant over de seneste 50-70 år, er partierne fortsat gode til at sikre rekruttering af kandidater. Her kunne den demokratiske erhvervssektor lade sig inspirere af partierne, der både har brede rekrutterings- og kursusafdelinger og smalle kursusforløb for talentmassen:

»Den aktive kerne i partierne er relativt stærk. Til seneste kommunalvalg havde vi langt flere kandidater end nogensinde før i de nye kommuner. Samtidig med, at man kritiserer partierne for ikke at være politikudviklende, men som rekrutteringsarnested, der leverer kandidater. De partier, der ikke har et stærkt medlemsdemokrati, har udfordringer med at få kvalificerede kandidater. Der spiller partiforeningerne en rolle. Både som træning og rekruttering til valgene. Man skal måske vende den om og se, at partierne også giver dig noget andet. Du får redskaber. Kommunikation, diskussion. Hvert parti har kurser, især for de unge. De laver partiets talenthold, som de nurser og sender rundt i verden. Det at have træning for øje er godt. Måske man skal se mod partierne for at se, hvordan de laver træning af nye kandidater.«

(Kasper Møller Hansen)

En af de åbenlyse udfordringer er ressourcetrækket. Det trækker på organisationens ressourcer at holde kurser for hundreder eller tusindvis af medlemmer. For at minimere ressourcetrækket kunne virksomheder organisere messer og seminarer i fællesskab og bruge dem som en del af en generel kommunikationsindsats om selskabernes medlemseje.

En anden udfordring er legitimiteten i at sondre mellem medlemmer, der får talentudvikling, og medlemmer, der ikke gør. Denne udfordring kunne konfronteres gennem udvælgelse v. lodtrækning.

Decentralisering af puljer/ Deltagerorienteret budgetlægning

Enkelte organisationer i Danmark har haft svært ved at engagere bestemte grupper af medlemmer eller i bestemte områder. Frederik C. Boll, direktør i konsulentbureauet Ingerfair, en konsulentvirksomhed, der har specialiseret sig i arbejde med frivillige, beskriver det således:

»I de store organisationer bliver der taget for meget ansvar fra medlemmerne, og de er for langt væk fra mærkesagen. Det klassiske stemmedemokrati kommer til at spænde ben for handledemokratier. Hvorfor er det, at man først kan komme til at få indflydelse på noget, når man sidder i en bestyrelse? Hvorfor er det, at man ikke laver andre engagementsformer? At man kommer med en god ide og gør noget ved det.«

(Frederik C. Boll)

Enkelte organisationer har med succes anvendt en metode, hvor en pulje af penge frigives til at blive brugt inden for et konkret område. Medlemmer inviteres med det udgangspunkt, at de, som engagerer sig, kan gøre med puljen af penge, som de ønsker (bortset fra at bruge dem på sig selv). Det har vist sig at kunne engagere andre grupper af medlemmer, end dem man normalt engagerer.

Professor Thomas Boje fra Roskilde Universitet er ekspert i civilsamfund, og beskriver det på følgende måde:

»Hvis medlemmerne oplever, at de får indflydelse, så er de interesserede og vil deltage.«

Boje understreger, at i nyere politiske eksperimenter har man forsøgt sig med at invitere store dele af medlemsskaren ind for at deltage i budgetplanlægningen. Og det virker. Andre grupper end de, som tidligere har fået indflydelse, deltager, og tilfredsheden med budgetlægningen stiger. Ifølge Boje ville man sagtens kunne bruge sådanne indsatser i demokratiske virksomheder, hvis man ønskede.



National demokratiuge

For at sikre maksimal opmærksomhed om valgene kan valghandlinger med fordel lægges i samme uge eller i blokke, afhængigt af, hvornår organisationernes valg ligger. Dette kunne ske internt i en enkelt stor organisation med mange valghandlinger som fx Coops »Fælles uge for årsmøder og generalforsamlinger«, som forsøges første gang i 2020, eller via et samarbejde enkelte virksomheder imellem. En eller flere nationale valguger vil give et maksimalt medie-tryk i de uger, hvor der er valg. Denne kommunikation kan styrkes yderligere ved at supplere de eksisterende organisationsspecifikke online valgportaler med en delt valg- og kampagneportal, hvor medlemmet kan få overblik over organisationerne med valg, og hvilke medlemmet er knyttet til samt direkte links til afstemninger.

I organisationer med fysisk fremmødevalg til bestyrelse og åben deltagelse i generalforsamling vil valgene oftest ligge i april eller maj måned efter regnskabsafslæggelse. I organisationer med valg til repræsentantskaber eller med direkte urafstemning til bestyrelsesvalg vil valgene oftest ligge i om vinteren eller i det tidlige forår.

■ **Det store spring er, at gøre det vedrørende og – nu bliver det banalt – gøre det socialt igen. Folk skal tale om det i kantinen. At lægge valgene i samme periode vil entydigt hæve valgdeltagelsen. Hvordan tror man, at valgdeltagelsen til de danske regioner ville være, hvis man ikke lagde dem sammen med kommunalvalgene?**

Valgforsker ved Københavns Universitet
Kasper Møller Hansen

■ **Jeg kan se kvaliteter i, at man har en bestemt måned eller uge, hvor der er den store valgmåned, hvor man skal stemme til de medlemsorganisationer, man er med i. Det vil kunne betyde, at man får stor opmærksomhed.**

Valgforsker ved Aalborg Universitet
Johannes Andersen

Ulempen ved flere valghandlinger i samme tidsrum kan være, at medlemmer vil kunne fravælge deltagelse, særligt hvis fysisk fremmødedeltagelse ligger for tæt på hinanden eller på samme tidspunkt og dato.

Styrk indholdet i valghandlinger og debatter

Ønsker man at øge deltagelsen i valghandlingen og samtidig sikre kvalificerede valg, hvor medlemmerne ved, hvilke prioriteringer deres tillidsvalgte foretager, peger informanter og litteratur på flere muligheder, som man også kender ved andre valg. Demokratiforsker Johannes Andersen udtrykker behovet på følgende måde:

»Demokrati er et forsøg på at opnå indflydelse. Dels kan man stemme på dem, man holder med, og få sine interesser varetaget. Man stemmer også for at undgå, at andre skal have alt for meget at skulle have sagt. Hvis folk skal deltage, skal man altså ville dem noget, de har interesse i, og man skal organisere afstemninger på en måde, så de kan se, at de kan få indflydelse på det, som interesserer dem.«

Mulighederne for at sikre dette er mange, men i vores ekspertinterviews er to tiltag fremhævet. For det første kan man lægge en klar prioritering op til debat under en valghandling. Fx afvejning mellem forskellige investeringer, brug af overskud mm. I fremtiden vil diskussioner om bæredygtig virksomhedsdrift uden tvivl have betydning og fylder allerede som et spørgsmål, hvor medlemmerne aktivt er med til at prioritere organisationens linje.

Alternativt kan man gøre brug af en systematisk opsat valgtest, hvor kandidater skal svare på en række

spørgsmål, som omfatter alle væsentlige strategiske prioriteringer og adgang til den nødvendige baggrundsviden. Johannes Andersen beskriver forslaget på følgende måde:

»Rent teknisk kan en digitalisering give det bedste bud på, hvordan man kan få en kvalificeret valghandling. Man skal have systematiseret den viden, som kandidaterne skal have strategi og holdninger ud fra (fx hvordan sikrer vi os, at vores borer er i orden?), og at vi så får klare meldinger fra dem på, hvad de mener. I virkeligheden gør selskaberne noget af det. Men de mangler at systematisere informationerne, så de er relevante.«

Udfordringerne ved forslaget er flere. For det første kan den nødvendige baggrundsviden være fortrolig, hvorfor medlemmerne reelt set ikke kan foretage oplyste valg. I de tilfælde bør organisationerne overveje grundigt, hvad der behøver fortrolighed, og hvornår fortrolighed har så mange ulemper mht. at undergrave kvalificerede valghandlinger og demokratiske debatter, at det opvejer fordelene.

For det andet kan det være en udfordring for organisationerne at lægge prioriteringer ud til medlemmerne og gøre det klart, hvad der stemmes om. For nogle kan det opfattes som unødigt konfliktskabende. For andre kan det opleves som et kontroltab, at bestyrelse og repræsentantskaber skal gøre deres prioriteringer og strategier klare inden et valg, da de i så fald kan opleve, at de har mindre mulighed for at ændre holdning efterfølgende.

Metode

Dimensioner af medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder

Demokrati er mange ting og udspiller sig i erhvervslevet under en række betingelser, som er forskellige fra nationalstaters – og dermed fra den litteratur om demokrati, som kapitlet tager udgangspunkt i. Litteratur på området for governance i demokratiske virksomheder samt forfatterens egne erfaringer tyder på, at ejerskabskonstruktion, lovgivning og type af branche kan have betydning for, hvordan medlemsdemokrati kan fungere og faktisk fungerer. Derfor påstår denne rapport ikke, at man kan måle demokratiet i alle demokratiske virksomheder med samme målestok. I stedet søger rapporten at bibringe en fælles fortolkningsramme til at forstå medlemsdemokratiet i sine forskellige former og farver.

Dette afsnit beskriver de forskellige dimensioner af medlemsdemokrati, som kan udspille sig i demokratiske virksomheder. Dernæst beskriver afsnittet de forskelligartede rammebetingelser demokratiet kan udspille sig under i demokratiske virksomheder.

Litteraturen om medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder er ifølge flere eksperter begrænset. For at beskrive medlemsdemokrati i demokratiske virksomheder inddrager denne rapport derfor litteratur om demokrati fra en statspolitisk kontekst gennem brug af The Economists Intelligence Units (EIU) Democracy Index (The EIU 2018). Denne rapport forfattere har tilpasset de dimensioner, som EIU beskriver, den demokratiske virksomhedskontekst.

De følgende overvejelser om medlemsdemokrati og rammebetingelser må derfor ses som et første spadestik og inspiration til at forstå medlemsdemokratiet i demokratiske virksomheder bedre – ikke som klare og faste målestokke.

I det følgende præsenteres først definitionen på demokratiske virksomheder, som denne rapport tager udgangspunkt i:

En demokratisk virksomhed er: En uafhængig, erhvervsdrivende organisation, der ifølge vedtægterne styres af en demokratisk forsamling tilnærmelsesvist efter princippet »ét medlem, én stemme«, eller hvor minimum halvdelen af styringen og/eller ejerskabet kan ledes tilbage til denne demokratiske forsamling. Medlemmer kan være organisationer, producenter, forbrugere og andre privatpersoner og medlemskabet skal være relativt åbent. (Demokratisk Erhverv 2019)

Medlemsdemokrati har mange facetter, som den overordnede definitionen ikke indfanger. For at konkretisere definitionen, beskriver vi i det følgende fem dimensioner af medlemsdemokrati.

Denne rapport omhandler medlemsdemokrati og involvering og undersøger derfor særligt dimensionerne 1 og 2. Delrapport 1 beskriver, hvordan virksomheder kan inddrage og engagere medlemmerne og ligger dermed emnemæssigt i dimension 1 medlemmers deltagelse. Delrapport 2 afrapporterer resultaterne fra en virksomhedssurvey, som primært afdækker områder af virksomheders medlemsdemokratiske arbejde indenfor dimensionerne 2 stemmeproses og pluralisme og 1 medlemmers deltagelse. De resterende dimensioner bliver enten brugt kursorisk gennem rapporten eller som referenceramme for læseren til at forstå rapportens ramme og resultater. ■

De fem dimensioner af medlemsdemokrati, som denne rapport opererer med, er følgende:

- 1. Medlemmers deltagelse:** Denne dimension dækker over medlemmernes aktive deltagelse i virksomhedsdemokratiet og de deltagendes repræsentativitet for den samlede medlemsskare. Dette handler både om konkret deltagelse i formelle fora som til valg, eller poster i repræsentantskaber og bestyrelser, men også deres engagement i mere uformelle fora, fx diskussion på nettet, i medierne ol. (The EIU 2018). Deltagelsen kan både undersøges i bredden (hvor mange deltager i en given aktivitet) og i dybden (hvilken kvalitet eller type af deltagelse er der tale om).
- 2. Stemmeproces og pluralisme:** Denne dimension dækker den demokratiske virksomheds brug af frie og lige valg. 'Stemmeproces og pluralisme' dækker over medlemmernes adgang til at stemme, om der er kampvalg til forskellige politiske poster ved valg samt mulighederne for at stille op til politiske poster.
- 3. Governance og styring:** Denne dimension beskriver det valgte medlems indflydelse på virksomhedens funktion, herunder hvordan organisatoriske og vedtægtsmæssige forhold har betydning for, hvordan demokratisk baserede beslutninger bliver implementeret i virksomheden og får betydning for driften. Visse demokratiske virksomheder (fx de finansielle og i forsyningssektoren) er underlagt lovkrav til bestyrelsens sammensætning eller til virksomhedens prissætning (Se senere i kapitlet). Dette sætter nogle naturlige rammer for governance og styring.
- 4. Medlemsfriheder:** Denne dimension beskriver demokratiske virksomheders sikring af de grundlæggende medlemsrettigheder fx retten til at udtrykke sig frit, til at forsamle sig og til at organisere sig. I medlemsdemokratisk forstand kan det betyde, at medlemskab og deltagelse i den politiske proces er åben for alle, der kan bruge dens ydelser, og som er villige til at acceptere medlemskabet, uden hensyn til køn, social status, race og politisk eller religiøs overbevisning.
- 5. Medlemsdemokratisk kultur:** Denne dimension omhandler typen af demokratisk kultur blandt medlemmerne i organisationen. Det drejer sig om, hvordan medlemmer overordnet forholder sig til demokratiet, til valg og valgprincipperne, og til det at deltage i demokratiske processer. Findes der fx en medlemsdemokratisk kultur, hvor medlemmer har respekt for forskel i holdninger og synspunkter? En kultur af, at man bør deltage til valg? At man må respektere resultatet af valghandlinger?



Ejerskabskonstruktion, lovgivning og type af branche kan have betydning for, hvordan medlemsdemokrati kan fungere og faktisk fungerer

Rammebetingelser for medlemsdemokrati i forskellige brancher

I det følgende afsnit bliver særlige rammebetingelser for forskellige brancher kort beskrevet. På baggrund af input fra denne rapportes følgegruppe har branchevilkår sandsynligvis betydning for måden, medlemsdemokratiet kan fungere på. Det er dog uden for denne rapportes rækkevidde at lave en kortlægning af alle branchers rammebetingelser og dokumentere deres eventuelle effekt på medlemsdemokratiet. Derfor skal følgende ikke betragtes som en fyldestgørende analyse, men nærmere en opstilling af rammebetingelser, som særligt kan tænkes at have direkte indflydelse på virksomhedernes mulighed for at bedrive medlemsdemokrati.

Den finansielle sektor har det seneste årti set en markant stramning i kravene til bestyrelsesmedlemmenes kollektive kvalifikationer og viden (Erhvervsministeriet 2019; Finanstilsynet 2014). Dette har ført til særlige krav til demokratiske virksomheders rekrutteringsgrundlag – medlemmerne. Virksomhederne i sektoren skal inden for demokratiets grænser både sikre, at kandidater med de rigtige kompetencer stiller op, og at disse i praksis bliver indvalgt. For at sikre, at de demokratiske valg leverer de nødvendige kvalifikationer, kan virksomhederne dog også vælge at indsætte eksterne med særlige erfaringer og kompetencer i deres driftsselskaber eller uddanne deres bestyrelsesmedlemmer. Kravet om særlige kvalifika-

tioner i bestyrelsen berører dimension 2 Stemmeprocessen og pluralisme og 3 Governance og styring i de ovenfor beskrevne dimensioner af medlemsdemokratiet.

Det er forfatterens erfaring, at udfordringen med at sikre kvalificerede kandidater i praksis også opleves blandt demokratiske virksomheder i andre brancher. Ikke kun mht. at sikre højt kvalificerede kandidater, men også med at sikre et tilstrækkeligt antal kandidater til at dække frie poster.

Danske forbrugerejede forsyningselskaber har ikke som de finansielle institutioner krav i lovgivningen til bestemte kvalifikationer i bestyrelserne. Der er dog en række krav til virksomhedernes prissætning ol., de danske fjernvarmeværker og vandværker er lovmæssigt underlagt »hvile i sig selv-princippet«, mens de danske el-selskaber har politisk fastsatte tariffer (Olsen 1999; Tingkær 2017). Dette sætter konkrete begrænsninger for, hvad valgte medlemmer kan få indflydelse på. Forsyningssektorens rammebetingelser berører dimensionen 3 Governance og styring i den forstand, at medlemmerne ikke har fuld kontrol over prissætning og investeringer.

Også forhold som forskellige ejerformer og høj- eller lavinteresseområder hos medlemmerne kan tænkes at have betydning. Dette vil være relevant at afdække i fremtidige undersøgelser.





Delrapport 1

Datagrundlag og metode

Delrapport 1's evidens er fortrinsvist baseret på ni ekspertinterviews, et mindre litteraturstudie og de overordnede konklusioner fra surveyundersøgelsen. Herudover baserer den sig på følgegruppens input og tænketankens erfaring i arbejdet med demokratiske virksomheder og deres medlemsdemokrati.

Ekspertes

Da specifik forskning om og i den erhvervsdemokratiske sektor er sparsom, har forfatterne bag denne rapport valg at indhente viden fra eksperter på tre beslægtede felter: Forskning i civilsamfundsengagement, vælgeradfærd og borgerinddragelse. Ekspertene og deres ekspertiseområder er beskrevet i Tabel 2. ■

Tabel 2. Eksperty og ekspertiseområder

Navn/forskere	Ekspertise
Johannes Andersen	Ekstern lektor v. Institut for Politik og Samfund, Aalborg Universitet. Har særligt specialiseret sig inden for valgforskning.
Gurli Jacobsen	Lektor og Koordinator (PhD)v. Center for Civilsamfundsstudier, Copenhagen Business School. Har arbejdet med kooperativer og uddannelse og senest med socialøkonomiske organiseringsformer.
Anker Brink Lund	Professor v. Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, Copenhagen Business School. Har særligt beskæftiget sig med forskning i medier og civilsamfund.
Kasper Møller Hansen	Professor v. Institut for Statskundskab, Københavns Universitet. Forsker i holdningsdannelse, vælgeradfærd og valgdeltagelse.
Andreas Møller Mulvad	Adjunkt, PhD v. Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, Copenhagen Business School. Beskæftiger sig særligt med civilsamfund, demokrati og erhvervsliv.
Thomas P. Boje	PhD og professor på Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv på Roskilde Universitet. Han har de seneste år særligt beskæftiget sig med civilsamfund og frivillighed.
Navn/konsulenter	Ekspertise
Bjørn Bedsted	Underdirektør v. Fonden Teknologirådet. Stor erfaring i teknologivurdering, demokratiudvikling og design af nye inddragelsesmetoder.
Frederik C. Boll	Adm. Direktør for konsulenthuset Ingerfair. Frivilligheds-ekspert, konsulent, foredragsholder og forfatter.
Bjørn Hansen	Direktør i DeltagerDanmark. Forfatter og ekspert i frivillighed.

Mht. forskning i civilsamfundsengagement har forskerne Anker Brink Lund og Thomas P. Boje de seneste år markeret sig i forskerkredse. Da det eneste konkrete arbejde og erfaringer med de erhvervsdemokratiske virksomheders medlemsdemokrati ligger hos forskellige konsulenter, har vi udvalgt to private konsulentbureauer, som har konkrete erfaringer med at arbejde med demokratiske virksomheder og medlemsengagement. På forskning i vælgeradfærd har vi valgt to fremtrædende forskere på området: Johannes Andersen og Kasper Møller Hansen. I Danmark er en af de vægtigste institutioner, som har beskæftiget sig med borgerinddragelse, Teknologirådet. Vi har derfor talt med Bjørn Bedsted.

Alle eksperter undtagen to er interviewet over telefon. Det sidste interview er indhentet mundtligt. Interviewene har dækket emnerne: inddragelse i demokratiske virksomheder, medlemmernes og organisationens perspektiv, engagementsformer, vælgeradfærd, valghandlinger og stemmetal.

Viden fra eksperterne har særligt været brugt på to områder. For det første som inspiration til at udvikle de to typologier. For det andet til konkrete bud på, hvordan demokratiske virksomheder med forskellige værktøjer kunne forbedre deres medlemsinddragelse.

Litteratur

Som litteratur er udvalgt materiale foreslået af eksperterne, og som berører områderne: civilsamfundsengagement, vælgeradfærd og borgerinddragelse. Særligt udgør de seneste års undersøgelser af danskeres frivillige engagement kernen i den empiriske del af litteraturen.

Survey

Surveyens overordnede konklusioner er, sammen med følgegruppens input og interview med eksperterne, brugt som inspiration til at udvikle de to typologier. Særligt typologien over måder for inddragelse i medlemsdemokratiske organisationer er afstemt med, hvilke praksisser de demokratiske virksomheder bruger og ikke bruger til at inddrage deres medlemmer. Surveyen har dog kun kunnet informere om, hvad der faktisk bliver gjort i demokratiske virksomheder i dag. Derfor har det været nødvendigt med eksperternes input til at forstå det fulde spektrum for, hvad der konstituerer effektive inddragelsesmetoder for at kunne konstruere en fungerende typologi.

Følgegruppe

Arbejdet med rapporten har været fulgt af en følgegruppe bestående af repræsentanter fra Danske Vandværker, Coop, Forenet Kredit og LB forsikring. Selv om følgegruppen udelukkende har været rådgivende, er den brugt aktivt i vidensindsamlingen. Den er blevet præsenteret for rapportens typologier på medlemmer og medlemsdemokratityper én gang i løbet af forløbet. Dette skete efter input fra eksperterne. Følgegruppens kommentarer har hjulpet med at skærpe typologierne ift. den

virkelighed, der opleves i virksomhederne, og med at styrke sproget, så det passer til den kontekst, virksomhederne befinder sig i. Følgegruppen har også være behjælpelig med at komme med praktiske eksempler på konkrete udfordringer, de har oplevet ift. medlemsdemokratiet. Dette har styrket rapportens forståelse for de faktiske udfordringer, virksomhederne står med. Følgegruppens input har visse begrænsninger, da de ikke kan ses som udtryk for de oplevelser, det enkelte medlem har i mødet med virksomhedens medlemsdemokrati. Dette er et område, som fremadrettede undersøgelser må bidrage til at afdække.

Rækkevidde af typologier

Rapporten præsenterer to forskellige typologier, en typologi over medlemstyper og en typologi over medlemsdemokratier. Typologierne, som præsenteres i denne rapport, har forskellig vidensværdi. De hævder med andre ord ikke at have samme udsagnskraft om de faktiske forhold på medlemsdemokratiområdet.

Typologien for medlemstyper er udviklet af en række forskere inden for området civilsamfundsengagement og er valideret empirisk, og kun selve navnene på typerne, og sproget brugt for at beskrive dem, er tilpasset denne rapports sigte. Typologien kan forstås som en grov opdeling af de former, de gennemsnitlige danskere motiveres af og engagerer sig ud fra i bred politisk forstand. Typologien forstås derfor som gældende for både aktive og potentielle aktive medlemmer af demokratiske virksomheder.

Typologien for medlemsdemokratier er en unik udvikling til denne rapport. Den er udviklet på baggrund af survey, eksperters input og civilsamfundsengagementslitteraturen. Eksperternes input har bidraget enten med hvilke typer inddragelse, de har stiftet bekendtskab med i erhvervsdemokratiske virksomheder, eller hvilke engagementstyper, som har vist sig virksomme. Den er desuden testet for intern genkendelse på følgegruppen og igen afstemt med survey. Typologien for medlemsdemokrati er dermed ikke en direkte beskrivelse af, hvordan medlemsdemokratiske virksomheder i Danmark faktisk udøver medlemsdemokrati, men et mulighedsrum for forskellige engagementsformer som er tilgængelige for demokratiske virksomheder. Den skal dermed mest tænkes som et internt værktøj for virksomhederne.



Delrapport 2

Datagrundlag og metode:

Svarprocent og bortfald i survey

Surveyundersøgelsen, som udgør datagrundlaget for Delrapport 2, er udsendt til 416 demokratiske virksomheder. Af disse virksomheder har 142 svaret helt eller delvist på spørgeskemaundersøgelsen, hvilket giver en svarprocent på 34 pct.

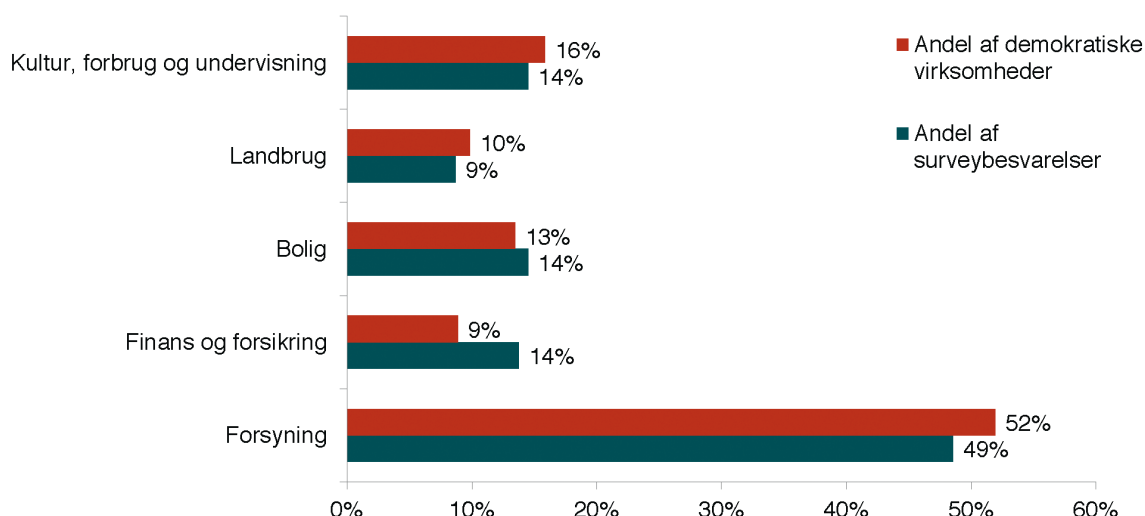
Bortfald efter brancher

I Figur 18. Erhvervsdemokratiske virksomheder, fordelt på branche. Procent opgøres de erhvervsdemokratiske virksomheder efter branche. Den røde søjle viser branchens andel af alle demokratiske virksomheder, der har modtaget undersøgelsens spørgeskema. Den blå søjle viser branchens andel af besvarede spørgeskemaer.

I undersøgelsen indgår flest besvarelser fra forsyningsbranchen (49 pct.), mens færrest besvarelser kommer fra Landbruget (9 pct.). De øvrige virksomheder i undersøgelsen er i brancherne Kultur, forbrug og undervisning (14 pct.), Bolig (14 pct.) og Finans og forsikring (14 pct.). Fra kortlægningen af den demokratiske sektor ved vi, at hovedparten af de erhvervsdemokratiske virksomheder er boligorganisationer (Demokratisk Erhverv 2019). Mange er dog små og indgår derfor ikke i undersøgelsen.

Som det fremgår af Figur 18 er der begrænset forskel mellem andel besvarelser og andel virksomheder i grundpopulationen mellem brancher. Den største

Figur 18. Erhvervsdemokratiske virksomheder, fordelt på branche.
Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Andel af demokratiske virksomheder, N=416. Andel af surveybesvarelser, N=138. Fire virksomheder indgår ikke datagrundlaget for figuren, da disse ikke har angivet CVR-nummer, som brancheopdelingen er foretaget på baggrund af.

forskel er inden for Finans og forsikring, hvor virksomhederne alene udgør 9 pct. af grundpopulationen, mens de udgør 14 pct. af besvarelsene. Dette skyldes, at alle demokratiske pensionskasser har svaret på spørgeskemaet. Overordnet set kan man konkludere, at bortfaldet i undersøgelsen ikke er bemærkelsesværdigt skævt imellem brancher.

Stikprøven

Surveyen er udsendt til 416 virksomheder via e-mail i perioden 9 april - 7. juni 2019. Stikprøven er trukket fra populationen af demokratiske virksomheder, som Tænketanken Demokratisk Erhverv identificerede i sin kortlægning af demokratiske virksomheder i 2019 (Demokratisk Erhverv 2019). Demokratiske virksomheder er i kortlægningen kategoriseret som forenings-, forbruger-, medarbejder- og virksomhedsdemokratier afhængigt af, om det er foreninger uden erhvervsformål, forbrugere, medarbejdere eller virksomheder (fx landmænd), der er gået sammen om ejerskab i demokratiske, erhvervsdrivende organisationer. Flere demokratiske virksomheder er opdelt i ejerforening og virksomhed. I undersøgelsen har vi udsendt surveyen til ejerforeningen, hvis der kun er én erhvervsdemokratisk ejer af virksomheden. Hvis virksomheden har en række erhvervsdemokratiske ejere (eks fagforeningsejede banker og pensionskasser) er surveyen sendt direkte til virksomheden. Dette er gjort, da der i så fald er stor forskel på, hvad ejerforeningen og virksomheden beskæftiger sig med, og det mest retvisende billede derfor må komme fra selve virksomheden.

For at sikre spredning på tværs af brancher er stikprøven trukket fra større virksomheder inden for udvalgte brancher.

Større virksomheder er i stikprøveudvælgelsen defineret som virksomheder med mere end fem ansatte, som fremgår af kortlægningens oversigt over aktive virksomheder i 2017 (Demokratisk Erhverv 2019). Vær her opmærksom på at brugen af 'større' er forskellige for inddelingen i store virksomheder i surveyanalysen.

De branchekategorier, som stikprøven er udtrukket fra, er baseret på områder, hvor kortlægningen af demokratiske virksomheder viser, at der i særlig grad findes demokratiske virksomheder (Demokratisk Erhverv 2019). De udvalgte brancher er EI, Forsikring, Pension, Fjernvarme, Vand, Landbrug, Antenneforeninger, Bolig, Vindmøllelaug og større virksomheder uden for kategori.

For at undgå en brancheskæv stikprøvesammensætning, er der inden for hver branchekategori udtrukket maksimalt 50 virksomheder med mere end fem ansatte. I nogle brancher er der mange små demokratiske virksomheder, mens der i andre er få store.

På grund af udfordringer med at opnå en tilfredsstillende svarprocent er stikprøven undervejs i dataindsamlingen udvidet med friskoler med mere end 20 medarbejdere.

Stikprøven sikrer en stor spredning på tværs af branche – dog med lettere overvægt mod boligsektorer, fjernvarmeselskaber og friskoler.

På grund af den lave svarprocent på 34 pct. kan de konklusioner, rapporten drager på baggrund af analyserne af surveydata, kun med forbehold generaliseres til hele populationen af demokratiske virksomheder. Det er muligt, at rapportens konklusioner overvurderer medlemsarbejdet i demokratiske virksomheder på grund af en skævhed i surveybesvarelsene, hvor virksomheder med et højt engagement i medlemsdemokrati er overrepræsenterede. Det har ikke været muligt at afdække eventuel skævhed i besvarelsene i forhold til graden af medlemsdemokratisk engagement i virksomhederne, men det er sandsynligt, at de virksomheder, som har undladt at besvare spørgeskemaet, er mindre engagerede i medlemsdemokrati.

Desuden er stikprøven ikke repræsentativt udvalgt fra hele populationen af demokratiske virksomheder. I stedet er stikprøven sammensat, så den repræsenterer større virksomheder i de brancher, hvor der er flest medlemsdemokratiske virksomheder. Konklusionerne dækker derfor disse virksomheder, og yderligere generalisering af resultaterne til andre brancher eller mindre virksomheder skal derfor foretages med forsigtighed.

Rapporten må derfor betragtes som et første skridt på vejen til at afdække virksomheders arbejde med medlemsdemokrati og generalisering af rapportens konklusioner skal tages med de nævnte forbehold.

Branche- og størrelsesopdelte surveyanalyser

Rapportens analyser er opdelt på virksomhedsstørrelse og branche. Store virksomheder er i analysen defineret som virksomheder med mindst 200 ansatte, mens SMV'er er defineret som virksomheder med 199 ansatte og derunder. Data om antal ansatte er trukket fra offentligt tilgængelige regnskabsdata og tilkoblet surveyundersøgelsen via cvr-nummer. Oplysningerne om antal ansatte er gennemgået manuelt, og med baggrund i tænketankens samlede kendskab til de pågældende virksomheder er oplysningerne for enkelte virksomheder korrigeret med oplysninger fra deres årsregnskaber. Virksomhederne i undersøgelsen fordeles sig med 17 pct. store virksomheder og 83 pct. SMV'er.

Rapportens gruppering af store virksomheder og SMV'er adskiller sig fra Danmarks Statistiks ved at gruppere flere virksomheder som store. Mens Danmarks Statistik (DST) definerer store virksomheder som havende mindst 250 ansatte (Bach Jensen, Moltrup-Nielsen, and Nielsen 2016), definerer denne rapport virksomheder med 200 ansatte eller flere som store. Forskellen skyldes, at de regnskabsdata fra CVR-registret, som denne rapport trækker oplysninger om antal ansatte fra, angiver antal ansatte i intervaller, som går på tværs af DSTs grupperinger.

Til rapportens brancheopdelte analyser har Tænketanken Demokratisk Erhverv udarbejdet sin egen brancheopdeling på baggrund af besvarelsene fra spørgeskemaundersøgelsen. Surveyen blev udsendt til demokratiske virksomheder inden for kategorierne Elnet, Fjernvarme, Vandværker, Vindmøllelaug Antenneforeninger, Forsikring, Pension, Finans, Landbrug, Boligselskaber, Friskoler, Kultur og fritid samt Forbrug. For at skabe et bedre overblik valgte vi at slå kategorierne sammen ud fra to hensyn: 1) At virksomhedernes arbejde kunne sammenlignes, og 2) At der var mere end 10 respondenter i hver kategori. Kategoriseringen og den endelige branchevariabel fremgår af tabellen nedenfor.

Analyserne opdelt på branche og størrelse er kun præsenteret i rapporten i de tilfælde, hvor der er statistisk signifikante forskelle på et 5-procents-niveau. Rapporten benytter statistiske tests, som tager højde for små stikprøvestørrelser. Rapportens analyser er udelukkende deskriptive og belyser ikke kausale forhold. ■

Tabel 3. Konstruktion af branchevariabel

Specifik branchekategori	Branchevariabel
Elnet	Forsyning, 67 respondenter
Fjernvarme	
Vandværker	
Vindmøllelaug	
Antenneforeninger	
Forsikring	Finans og forsikring, 19 respondenter
Pension	
Finans	
Landbrug	Landbrug, 12 respondenter
Boligselskaber	Bolig, 20 respondenter
Friskoler	Kultur, forbrug og undervisning, 20 respondenter
Kultur og fritid	
Forbrug	



Litteratur

Grelle, Henning. 2012. Det Kooperative Alternativ. Arbejderkooperationen i Danmark 1852-2012. Arbejdermuseet & Arbejderbevægelsens Bibliotek og Arkiv.

Bach Jensen, Anne Katrine, Jesper Moltrup-Nielsen, and Peter Bøegh Nielsen. 2016. »Hvornår Er Små Virksomheder Små?« Danmarks Statistik. www.dst.dk

Berg Marketing. 2019. »Købeprocessen.« www.berg-marketing.dk

Coop. 2019. »Butikkernes Bestyrelser.« www.om.coop.dk

Demokratisk Erhverv. 2019. Danmarks Demokratiske Virksomheder. København. www.demokratiskerhverv.dk

DGSB. 2019. »Den Grønne Studenterbevægelse... På Discord.« www.dgsb.dk

Energi Fyn. 2019. »Honorar Og Diæter.« www.energifyn.dk

Erhvervsministeriet. 2019. »Bekendtgørelse Af Lov Om Finansiell Virksomhed.« www.retsinformation.dk

Finanstilsynet. 2014. »Vejledning Om Krav i Den Finansielle Lovgivning Til Direktørers Og Bestyrelsesmedlemmers Egnethed Og Hæderlighed (Fit Og Proper).« www.finanstilsynet.dk

Forenet Kredit. 2019. »Fundamentet Er Foreningen.« www.youtube.com.

GF Forsikring. 2020. »Sådan Er GF Forsikring Organiseret.« www.gfforsikring.dk (January 10, 2020).

Grelle, Henning. 2012. Det Kooperative Alternativ. Arbejderkooperationen i Danmark 1852-2012. Arbejdermuseet & Arbejderbevægelsens Bibliotek og Arkiv.

Grimley, Matt. 2016. »Just How Democratic Are Rural Electric Cooperatives.« Institute for Local Self-Reliance. www.ilsr.org

Harrebye, Silas. 2019. Sæt Strøm Til Demokratiet. Når Koma Kæver Chokterapi. Gyldendal.

Hemmingsen, Lasse. 2015. »Manglende Interesse for Forsikringspriser Koster Danskerne Tusindvis Af Kroner.« Jyllands Posten Finans. www.finans.dk

Hjære, Mette, Helene Elisabeth D. Jørgensen, and Malthé Lindholm Sørensen. 2018. Tal Om Frivillighed i Danmark. Center for Frivilligt Socialt Arbejde. www.frivillighed.dk

Lund, Anker Brink. 2006. »Domesticating the Simpsons – Four Types of Citizenship in Monitorial Democracy.« *MedieKultur: Journal of media and communication research*.

Lund, Anker Brink, and Katja Isa Sørensen. 2018. Komparative Analyser Af Dansk Socialøkonomi: Sorgfrit Udkomme & Timeligt Velvære? www.openarchive.cbs.dk

Olsen, Birgitte Egelund. 1999. Hvile i Sig Selv Princippet. En Miljø- Og Konkurrenceretlig Analyse Af Affalds- Og Elforsyningsområdet. København: Djøf Forlag.

Rambøll. 2017. Socialministeriet Frivillighedsundersøgelsen 2017. www.sim.dk

Realдания. 2019. »Honorarer for Medlemmer Af Repræsentantskabe Og Debatkomiteer.« www.realdania.dk

Regeringen. 2016. Forsyning for Fremtiden – En Forsyningssektor for Borgerer Og Virksomheder. www.ens.dk

Schudson, Michael. 1998. Martin Kessler Books The Good Citizen: A History of American Civic Life. New York.

The EIU. 2018. »Democracy Index 2018: Me Too? Political Participation, Protest and Democracy.« www.eiu.com

Tingkær, Eva. 2017. »Fakta: Nettarifferne Er Faldet.« Dansk Energi. www.danskeenergi.dk

Transport- Bygnings- og Boligministeriet. 2019. »Bekendtgørelse Af Lov Om Almene Boliger m.v.« Retsinformation. www.retsinformation.dk

Trykgruppen. 2019. »Vores Løn Og Honorar.« www.trykgruppen.dk

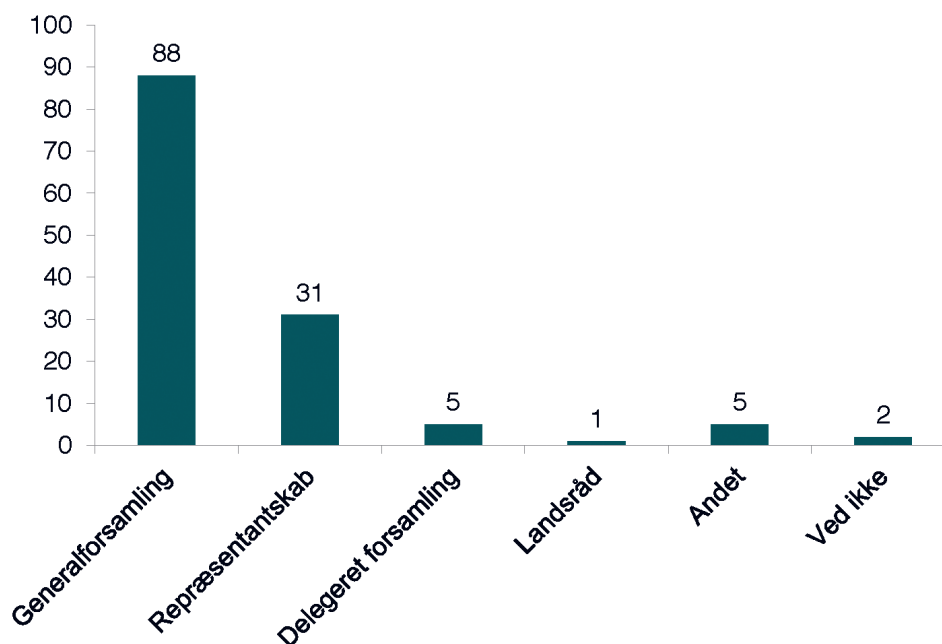
Appendiks

Fordeling af demokratiske virksomheders øverste myndighed

Figur A viser, at 88 af respondenterne har generalforsamlingen som virksomhedens øverste myndighed, mens de resterende 44 respondenter har angivet en anden instans som øverste myndighed – eller at de ikke ved, hvad organisationens øverste myndighed er. Ti respondenter har ikke besvaret spørgsmålet: »Hvad er den øverste myndighed i jeres organisation?«

Figur A. Surveyens respondenter fordelt på virksomhedens øverste myndighed.

Antal



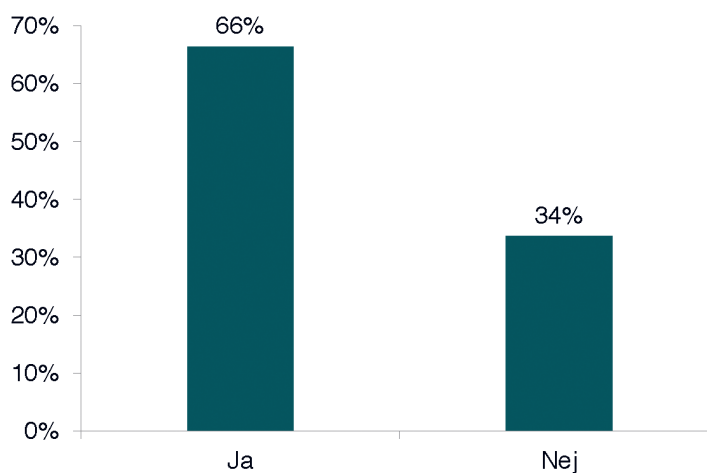
Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

De fleste demokratiske virksomheder har strategier for medlemsarbejdet

Størstedelen af de demokratiske virksomheder i undersøgelsen har en medlemsstrategi eller -politik, som sætter konkrete mål for arbejdet i forhold til medlemmerne. Det fremgår af Figur B, at flertallet af de demokratiske virksomheder har en medlemsstrategi (66 pct.), mens omtrent en tredjedel af virksomhederne ikke har (34 pct.). Det er altså normalt for demokratiske virksomheder at arbejde bevidst med medlemsarbejdet i et eller andet omfang.

Figur B. Andel demokratiske virksomheder med en medlemsstrategi eller -politik, som sætter konkrete mål for arbejdet i forhold til medlemmerne.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

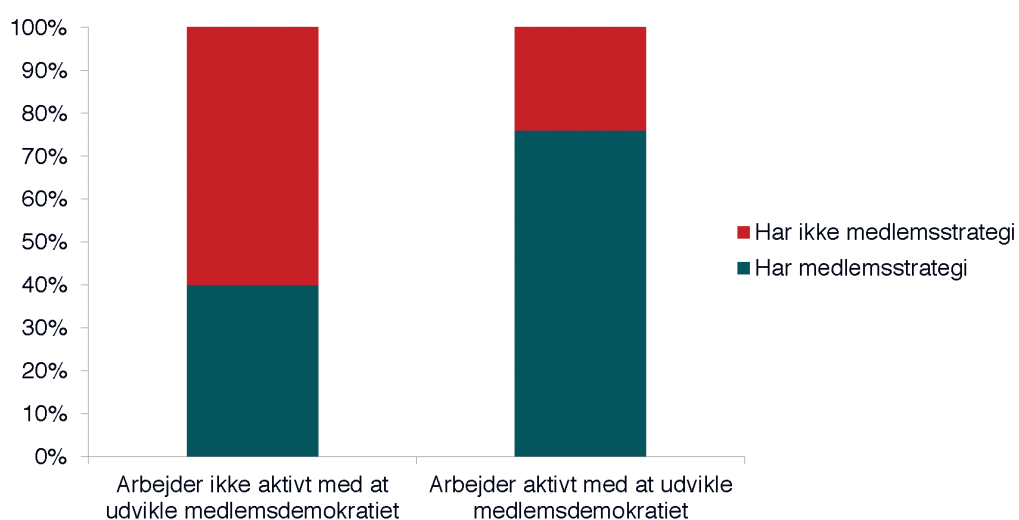
Note: N=131, 5 »ved ikke«-besvarelser er udeladt fra datagrundlaget.

Aktivt arbejde for at styrke medlemsdemokratiet blandt virksomheder med og uden medlemsstrategi

Figur C viser at 40 pct. af de demokratiske virksomheder, der ikke arbejder aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet, dog har en medlemsstrategi som sætter konkrete mål i forhold til arbejdet med medlemmerne. Samtidigt har 24 pct. af de demokratiske virksomheder, der arbejder aktivt med at styrke udviklingen af medlemsdemokratiet, ikke en medlemsstrategi.

Figur C. Andel demokratiske virksomheder med en medlemsstrategi eller -politik, som sætter konkrete mål for arbejdet i forhold til medlemmerne.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

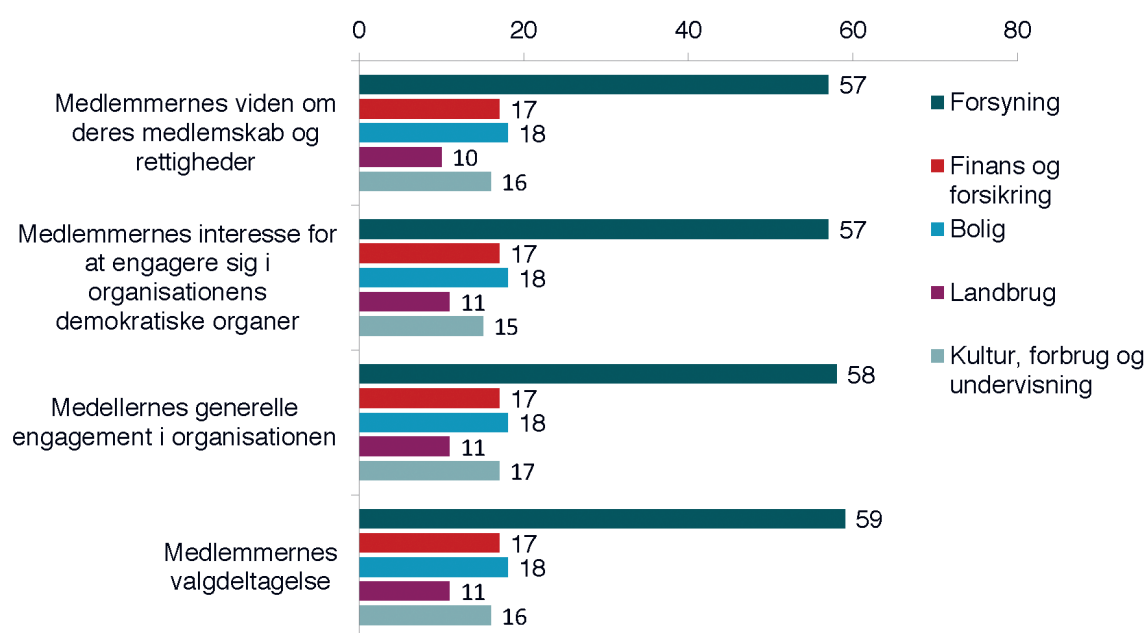
Note: N=131, 5 »ved ikke«-besvarelser er udeladt fra datagrundlaget.

Antal respondenter i Figur 16.

Figuren nedenfor viser fordelingen af respondenter i de forskellige brancher i hvert af spørgsmålene, der fremgår af Figur 16.

Figur D. Antal respondenter i de forskellige brancher til spørgsmål om demokratiske virksomheders oplevelse af øget medlemsengagement de seneste tre år.

Antal



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

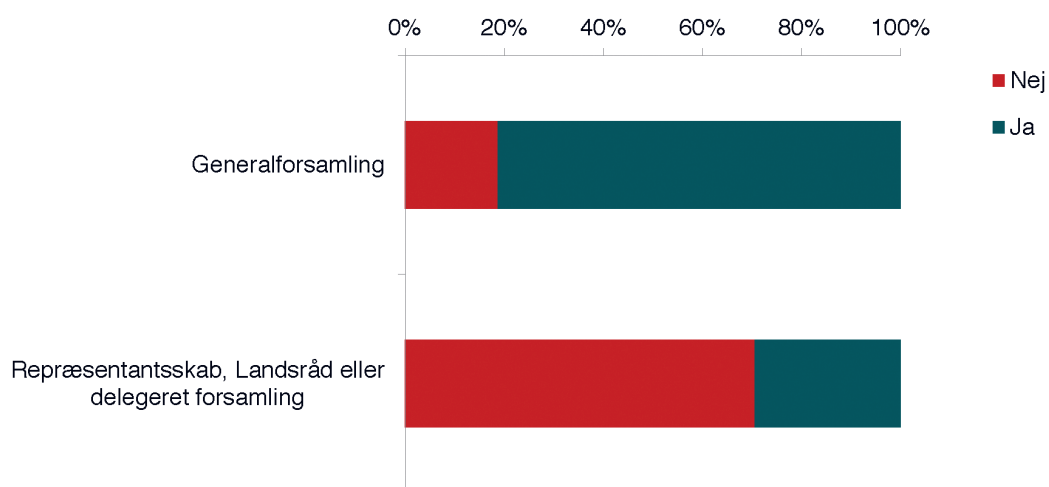
Presseadgang og øverste myndighed

Figuren nedenfor viser, om pressen har adgang til møder i virksomhedens øverste myndighed. Svarene er opdelt på, om virksomhedens øverste myndighed er generalforsamlingen, et repræsentantskab, landsråd eller en delegeret forsamling.

Figuren viser, at især demokratiske virksomheder med generalforsamling som den øverste myndighed giver pressen adgang til netop generalforsamlingen (81 pct.). Der er adgang for pressen til møder i øverste myndighed blandt mindre end hver tredje virksomhed, når virksomhedens øverste myndighed er et repræsentantskab, landsråd eller en delegeret forsamling. Det er muligt, at disse virksomheder i stedet giver pressen adgang på andre måder som fx adgang til mødereferater.

Figur E. Har pressen adgang til møder i virksomhedens øverste myndighed? Fordelt på virksomhedens øverste myndighed.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Generalforsamling, N=75. Repræsentantskab, Landsråd eller delegeret forsamling, N=34. Hvis virksomhedens øverste myndighed er generalforsamlingen, er der blevet spurgt til pressens adgang til Generalforsamlingen.

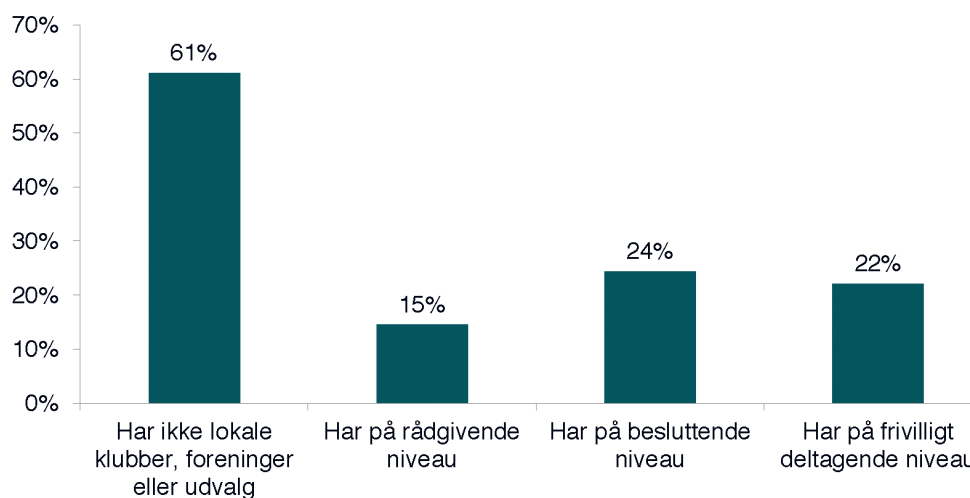
Mere end hver fjerde virksomhed inddrager medlemmerne i uformelle fora

Figur F viser, at mere end hver fjerde virksomhed inddrager medlemmerne i uformelle fora som klubber, foreninger og udvalg for at kommunikere med og engagere medlemmerne. Som det fremgår af figuren, benytter en række demokratiske virksomheder medlemsfora, hvor ikke-tillidsvalgte medlemmer kan deltage på frivilligt, rådgivende eller besluttende niveau. Medlemmerne bliver oftest inddraget på besluttende (24 pct.) eller frivilligt deltagende niveau (22 pct.), mens alene omkring 15 pct. af virksomhederne inddrager medlemmerne på rådgivende niveau.

Tænketankens erfaringer fra dialogen med ledelser i demokratiske selskaber peger på, at inddragelse af menige medlemmer er hyppigt diskuteret. Her er der både et behov for at kunne samstemme virksomhedens prioriteter med medlemmerne og et behov for at sikre et stabilt og kompetent besluthedsrum. Direkte inddragelse af medlemmerne i beslutninger kan derfor tænkes at være en udfordring for organisationernes evne til at tage beslutninger i det hele taget og kan være en mulig forklaring på, at 61 pct. af virksomhederne ikke inddrager menige medlemmer i uformelle fora.

Figur F. Demokratiske virksomheder fordelt efter om de har klubber, foreninger eller udvalg, hvor menige medlemmer kan deltage.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: N=131. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct. »Irrelevant«-besvarelser er kategoriseret som, at virksomheden ikke har lokale klubber, foreninger eller udvalg og er ikke kombineret med de andre svar. Fem »ved ikke«-besvarelser er udeladt fra datagrundlaget.

Brancheforskelle mellem demokratiske virksomheder

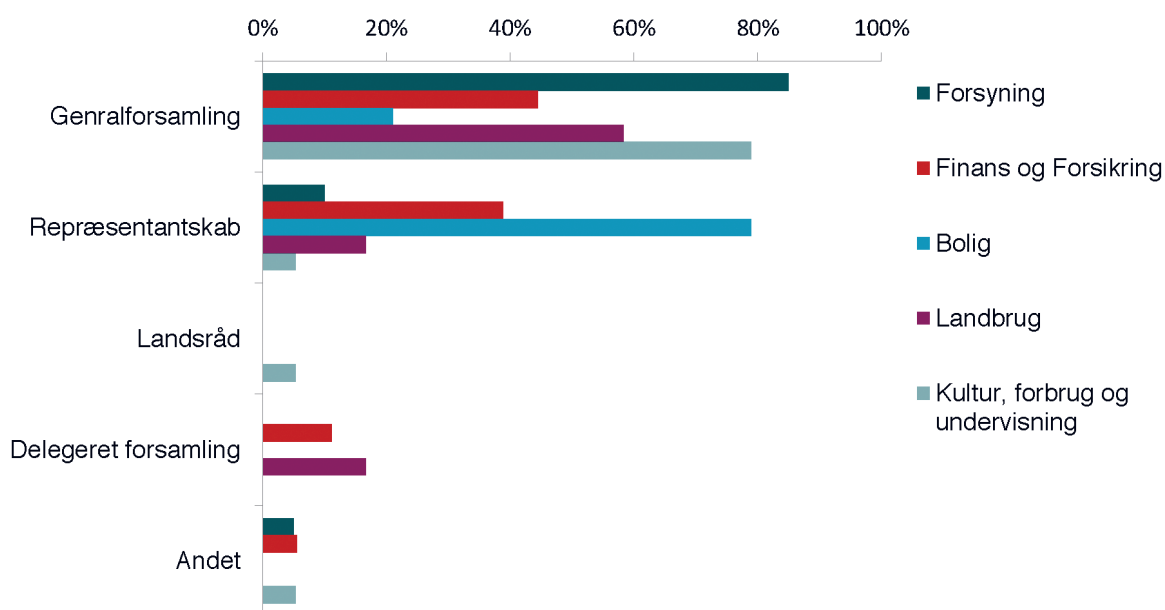
Øverste myndighed fordelt på brancher

Figur G viser, hvilken myndighedstype de demokratiske myndigheder har i de forskellige brancher.

Det fremgår af figuren, at det især er inden for Forsyning samt Kultur, forbrug og undervisning at Generalforsamlingen er den mest udbredte form for øverste myndighed. Mens det særligt inden for Boligsektoren er repræsentantskabet, som er den øverste myndighed.

Figur G. Demokratiske virksomheders øverste myndighed fordelt på brancher.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

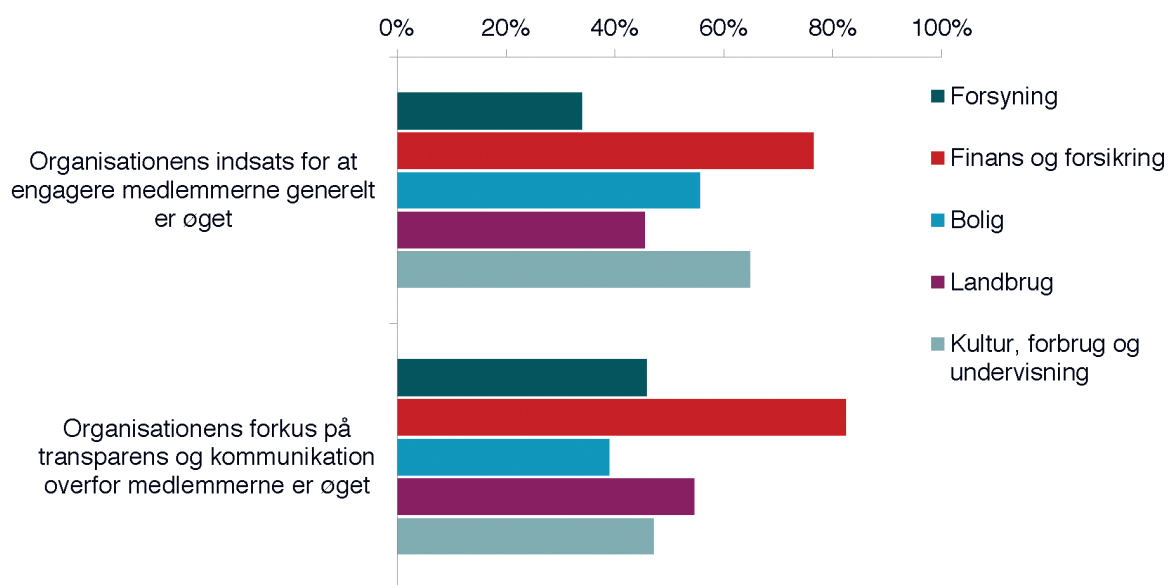
Note: Forsyning, N=60. Finans og forsikring N=18. Bolig, N=19. Landbrug N=11. Kultur, forbrug og undervisning N=18. 2 »Ved ikke«-besvarelser udeladt fra datagrundlaget.

Øget fokus på medlemsdemokratiet i finanssektoren

I branchen Finans og forsikring har den største andel af de demokratiske virksomheder øget deres fokus på at styrke medlemsdemokratiet. Figur I viser, at hele 82 pct. af virksomhederne i branchen Finans og forsikring har øget deres fokus på transparens og kommunikation over for medlemmerne, mens dette kun gør sig gældende for 39-55 pct. af de demokratiske virksomheder i andre brancher. Også inden for Finans og forsikring har langt størstedelen af virksomhederne (76 pct.) øget organisationens indsats for at engagere medlemmerne. Dette gælder dog også flertallet af virksomhederne inden for Kultur, forbrug og undervisning (65 pct.) og Bolig (56 pct.), mens lidt under halvdelen af virksomhederne inden for Landbrug (45 pct.) og godt hver tredje inden for Forsyning (34 pct.) har øget indsatsen for at engagere medlemmerne de seneste tre år.

Figur H. Demokratiske virksomheder med øget fokus på medlemsdemokratiet de seneste tre år, fordelt på brancher.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Forsyning, N=59. Finans og forsikring N=17. Bolig, N=18. Landbrug N=11. Kultur, forbrug og undervisning N=17. 5 »Ved ikke«-eller »ikke relevant«-besvarelser udeladt fra datagrundlaget.

Især demokratiske virksomheder i finanssektoren har gennemført væsentlige ændringer for at styrke medlemsdemokratiet

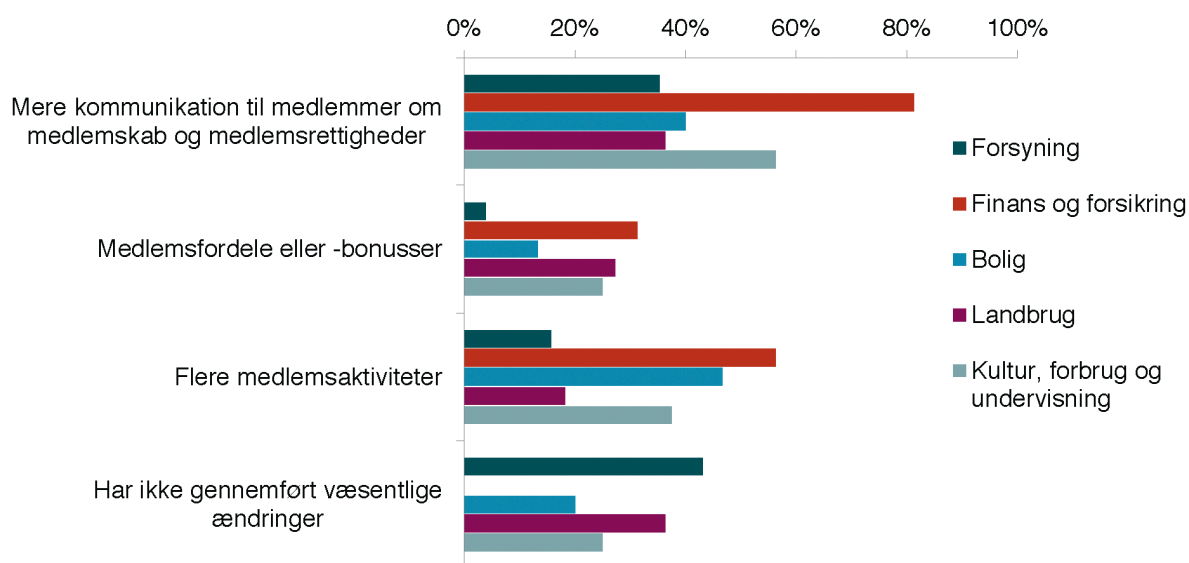
Ligesom de største andele af virksomhederne inden for branchen Finans og forsikring har oplevet et øget fokus på medlemsdemokratiet fra organisationens side de seneste år, er det også inden for denne branche, at den største andel af virksomheder har gennemført væsentlige ændringer i indsatser med henblik på at styrke medlemsdemokratiet. Dette fremgår af Figur I nedenfor.

Figuren viser, at inden for branchen Finans og forsikring har alle virksomheder gennemført væsentlige ændringer. Det samme gør sig gældende for 64 pct. af virksomhederne inden for branchen Landbrug, og 57 pct. inden for branchen Forsyning, hvor den mindste andel af virksomheder har gennemført væsentlige

ændringer med henblik på at fremme medlemsdemokratiet. Det er dog muligt, at medlemsdemokratiet allerede fungerer tilfredsstillende hos de virksomheder, som kun i mindre omfang arbejder aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet.

Den største andel af virksomheder, der har styrket kommunikationen til medlemmerne om medlemskab og medlemsrettigheder de seneste tre år, er inden for finans- og forsikringsbranchen, hvor 81 pct. af virksomhederne har gennemført væsentlige ændringer for at styrke medlemsdemokratiet på dette område. Væsentlige ændringer i indsatser til at give flere medlemsfordele eller -bonusser er også mest udbredt inden for Finans og forsikring (31 pct.) og Landbrug (27 pct.). En stor andel af virksomhederne har gennemført væsentlige ændringer i forhold til medlemsaktiviteter, både inden for branchen Finans- og forsikring (56 pct.) og Bolig (47 pct.).

Figur I. Væsentlige ændringer i indsatser med henblik på at styrke medlemsdemokratiet, opdelt på brancher.
Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Forsyning, N=51. Finans og forsikring, N=16. Bolig, N=15. Landbrug, N=11. Kultur, forbrug og undervisning, N=16. 14 »ved ikke«-besvarelser er fjernet fra datagrundlaget.

Særligt i boligbranchen arbejder virksomhederne på at udvikle medlemsdemokratiet

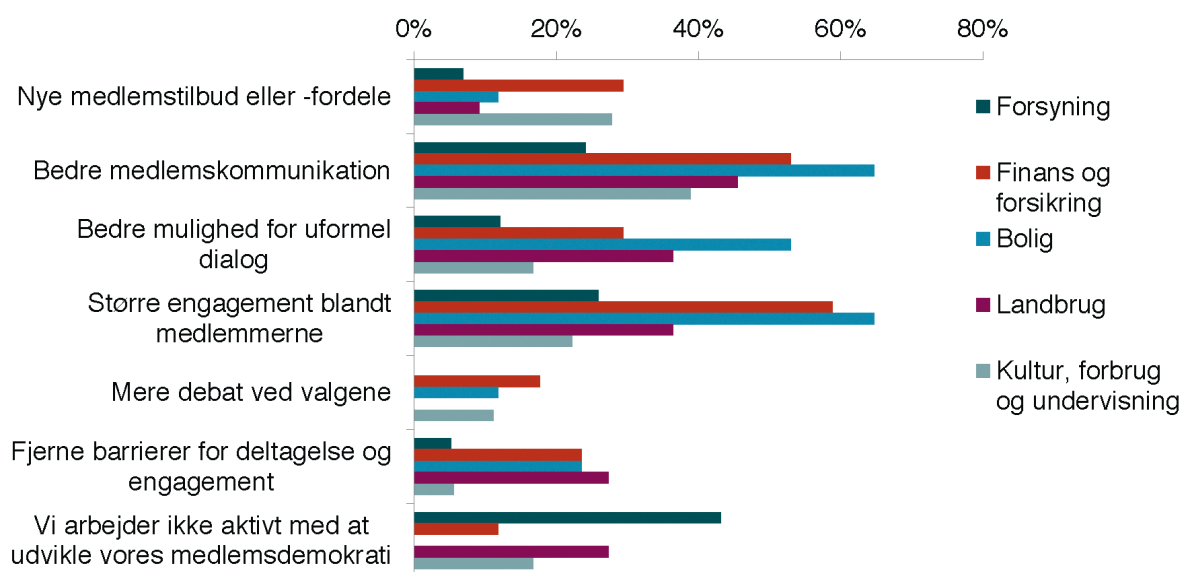
Selvom det særligt er inden for finanssektoren, at de demokratiske virksomheder har oplevet et øget fokus på medlemsdemokratiet, og man har gennemført væsentlige ændringer for at forbedre medlemsdemokratiet, er det særligt inden for boligbranchen, at der for tiden arbejdes aktivt på at udvikle medlemsdemokratiet. Dette fremgår af Figur J, som viser, at det aktive arbejde med en bedre medlemskommunikation er særligt udbredt inden for boligbranchen, hvor hele

65 pct. arbejder aktivt med dette område. Ligeledes arbejder en relativt stor andel af virksomhederne i boligbranchen også aktivt med at skabe større engagement blandt medlemmerne (65 pct.), og bedre mulighed for uformel dialog og/eller involvering af medlemmerne (53 pct.).

I boligbranchen svarer ingen virksomheder, at de ikke arbejder aktivt med at udvikle deres medlemsdemokrati, dette gør sig derimod gældende for 43 pct. inden for forsyningssektoren, og 27 pct. inden for landbruget.

Figur J. Områder de demokratiske virksomheder arbejder aktivt med i forhold til at udvikle medlemsdemokratiet, fordelt på brancher.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

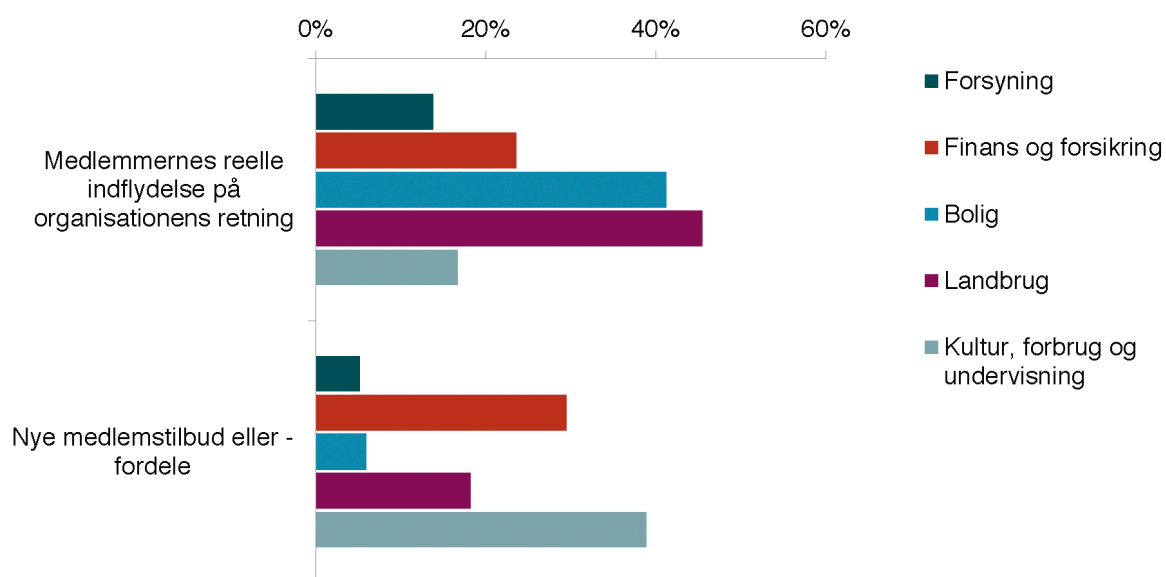
Note: Forsyning, N=58. Finans og forsikring, N=17. Bolig, N=17. Landbrug, N= 11. Kultur, forbrug og undervisning, N=18. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct.

Medlemmernes indflydelse på organisationens retning er særligt vigtig for frivilligt engagement i brancherne landbrug og bolig

Der er brancheforskelle i virksomhedernes vurdering af, hvad der skaber det største frivillige engagement blandt medlemmerne. Det fremgår af Figur K, at blandt virksomheder inden for brancherne Landbrug og Bolig peger henholdsvis 45 og 41 pct. af de demokratiske virksomheder på, at medlemmernes reelle indflydelse på organisationens retning skaber det største frivillige engagement. I branchen Kultur, forbrug og undervisning finder man den største andel (39 pct.) af virksomheder, der mener, at nye medlemstilbud eller -fordele skaber det største frivillige engagement.

Figur K. Demokratiske virksomhedernes vurdering af hvad der skaber det største frivillige engagement blandt medlemmerne, fordelt på brancher.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Forsyning, N=58. Finans og forsikring, N= 17. Bolig, N=17. Landbrug, N=11. Kultur, forbrug og undervisning, N= 18. Flere svar kan angives.

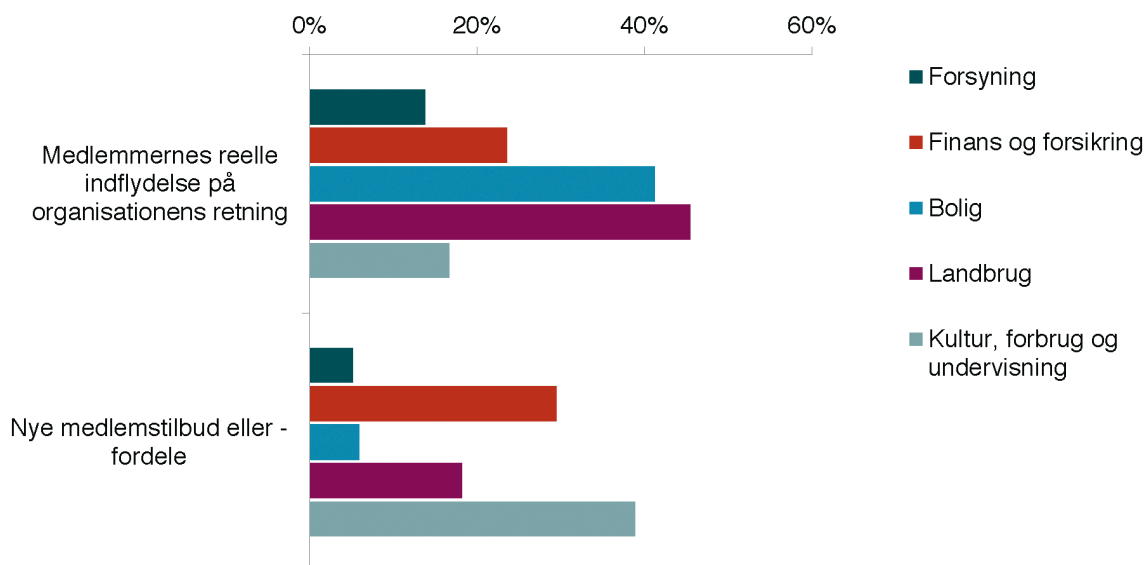
Uformelle fora er særligt udbredte i boligbranchen

De lokale klubber, foreninger og udvalg er særligt udbredt inden for Boligbranchen, hvor 72 pct. af virksomhederne inddrager menige medlemmer på frivilligt niveau, og 44 pct. af virksomhederne tilsvarende inddrager menige medlemmer på besluttende niveau. Det fremgår af Figur L nedenfor.

I landbruget er denne form for uformelle fora særligt udbredt på rådgivende niveau, hvor 42 pct. af virksomhederne gør brug af denne form for inddragelse. Inden for forsyningssektoren, er der derimod ikke stor udbredelse af denne form for uformelle fora for de menige medlemmer, men 10 pct. har dog klubber, foreninger eller udvalg på besluttende niveau.

Figur L. Demokratiske virksomheder fordelt efter branche og om de har klubber, foreninger eller udvalg, hvor menige medlemmer kan deltage.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Forsyning, N=60. Finans og forsikring, N=19. Bolig, N=18. Landbrug, N=12. Kultur, forbrug og undervisning, N=18. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct. »Irrelevant«-besvarelser er kategoriseret som, at virksomheden ikke har lokale klubber, foreninger eller udvalg og er ikke kombineret med de andre svar. Fem »ved ikke«-besvarelser er udeladt fra datagrundlaget.

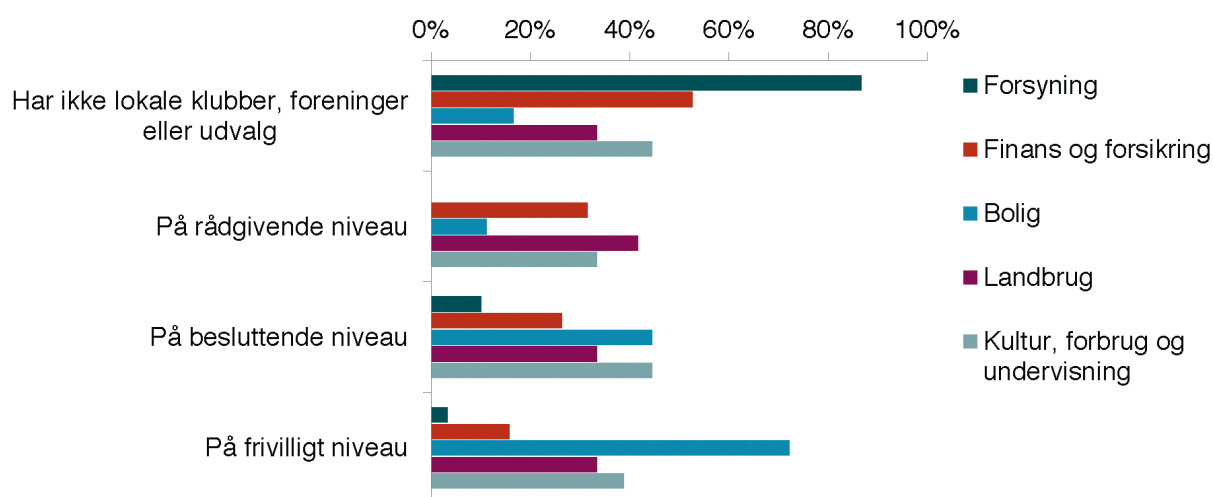
75 pct. af virksomhederne i forsyningssektoren giver pressen adgang til møder i den øverste myndighed

Figuren nedenfor viser andelen af demokratiske virksomheder, der giver pressen adgang til møder i den øverste myndighed i de forskellige brancher.

Figuren viser, at pressen har adgang til møder i øverste myndighed i over 70 pct. af virksomhederne i brancherne Kultur, forbrug og undervisning, Finans og forsikring samt Forsyning. I brancherne Landbrug og Bolig har pressen adgang til møder i den øverste myndighed i mindre end 40 pct. af virksomhederne.

Figur M. Andel af demokratiske virksomheder, hvor pressen har adgang til møder i øverste myndighed. Opdelt på branche.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: Forsyning, N=48. Finans og forsikring, N=17. Bolig, N=17. Landbrug, N=8. Kultur, forbrug og undervisning, N=15. Hvis virksomhedens øverste myndighed er generalforsamlingen, er der blevet spurgt til pressens adgang til generalforsamlingen.

Forskelle på store og små/mellemstore demokratiske virksomheder

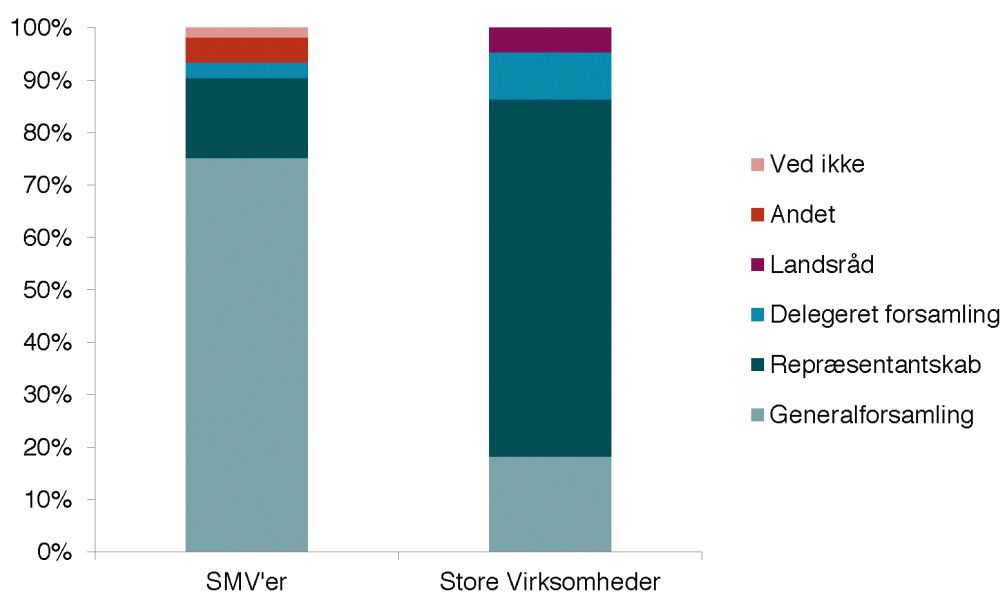
Repræsentantskab er mest udbredt blandt store virksomheder

I Figur N nedenfor fremgår fordelingen af respondenter på virksomhedens størrelse og virksomhedens øverste myndighed.

Figuren viser at 75 pct. af SMV'erne har generalforsamlingen som virksomhedens øverste myndighed, mens dette blot er tilfældet for 18 pct. af de store virksomheder. Et repræsentantskab er den øverste myndighed for 68 pct. af de store virksomheder, mens det kun er tilfældet for 15 pct. af de små virksomheder. Ingen SMV'er har et landsråd som øverste myndighed, og en delegeret forsamling som øverste myndighed ses kun blandt 3 pct. af SMV'erne, mens det er mere udbredt i de store virksomheder, hvor 9 pct. har en delegeret forsamling som organisationens øverste myndighed.

Figur N. Den øverste myndighed i organisationen fordelt på virksomhedens størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

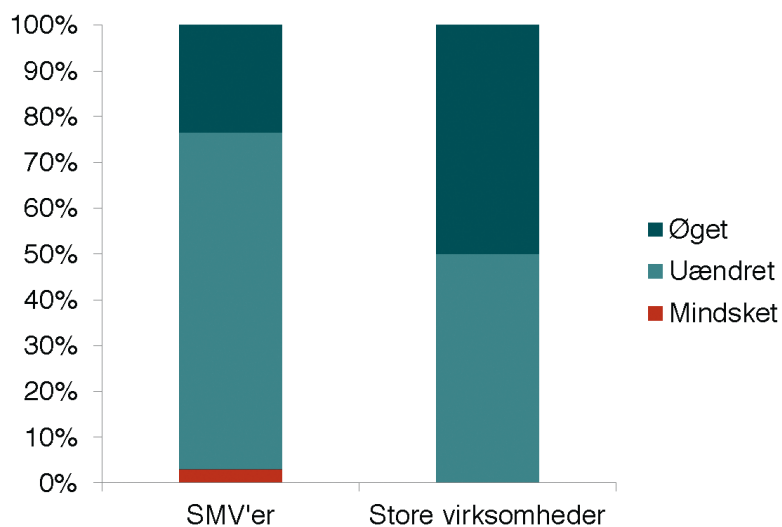
Note: N=127. Det er ikke tilgængelige data på antal ansatte for fem af respondenterne.

Særligt store virksomheder øger den øverste myndigheds indflydelse

En langt større andel (50 pct.) af de store virksomheder har de seneste tre år øget den øverste myndigheds indflydelse på organisationen, mens dette kun gør sig gældende for 23 pct. af SMV'erne, hvilket fremgår af Figur O nedenfor.

Figur O. Demokratiske virksomheders oplevelse af organisationens øverste myndigheds indflydelse på udviklingen i organisationen de seneste tre år, fordelt på virksomhedens størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

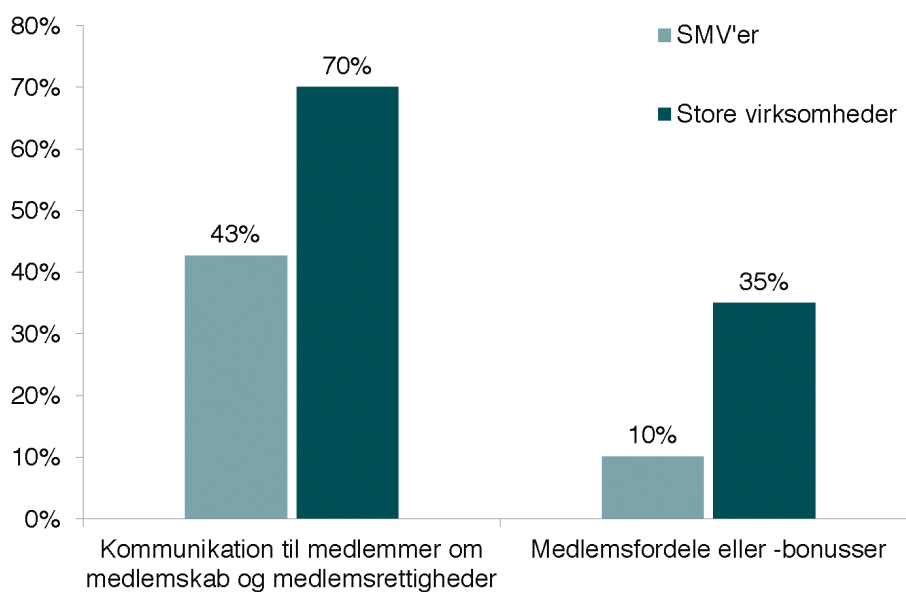
Note: Store virksomheder, N=22. SMV'er, N=98. 2 »ved ikke«- og »ikke relevant«-besvarelser er fjernet fra datagrundlaget.

Særligt store virksomheder har gennemført ændringer for at styrke medlemsdemokratiet

En større andel store virksomheder end SMV'er har gennemført væsentlige ændringer med henblik på at styrke medlemsdemokratiet indenfor de seneste tre år. Figur Q viser, at flertallet af store virksomheder (70 pct.) har gennemført væsentlige ændringer i forhold til kommunikation til medlemmer om medlemskab og medlemsrettigheder, mens andelen blandt SMV'er er 43 pct. Også i forhold til indsatser omkring medlemsfordele eller -bonusser har 35 pct. af de store virksomheder gennemført væsentlige ændringer, mens det samme kun gælder for 10 pct. af SMV'er.

Figur P. Væsentlige ændringer i indsatser med henblik på at styrke medlemsdemokratiet, opdelt på virksomhedens størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: SMV'er, N=89. Store virksomheder N=20.

14 »ved ikke«-besvarelser udeladt fra datagrundlaget.

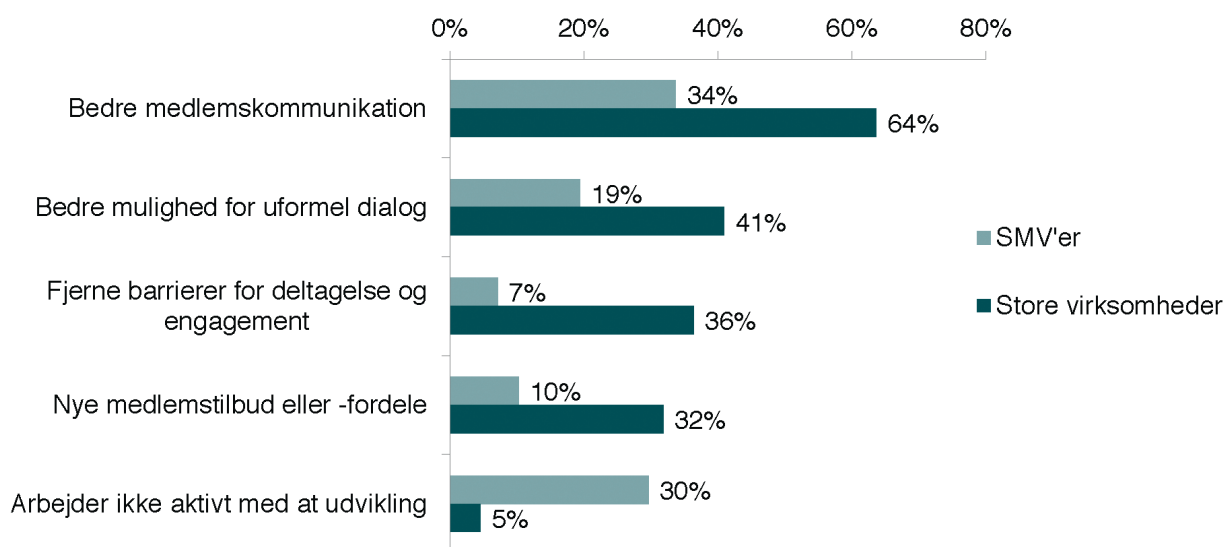
Særligt store demokratiske virksomheder arbejder aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet

Især store demokratiske virksomheder arbejder aktivt med at udvikle medlemsdemokratiet, hvilket fremgår af Figur Q.

Figur Q viser, at over halvdelen (64 pct.) af de store virksomheder arbejder aktivt med at forbedre medlemskommunikationen, mens dette kun gør sig gældende for omkring en tredjedel (34 pct.) af SMV'er. 41 pct. af de store virksomheder arbejder aktivt med at forbedre muligheden for uformel dialog og/eller involvering af medlemmerne, mens 19 pct. af SMV'erne arbejder aktivt med det samme. Også arbejdet med nye medlemstilbud eller -fordele er mest udbredt blandt de store virksomheder (32 pct.), mens kun hver tiende af SMV'erne arbejder aktivt med medlemstilbud eller -fordele.

Figur Q. Områder de demokratiske virksomheder arbejder aktivt med i forhold til at udvikle medlemsdemokratiet, fordelt på virksomhedens størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: SMV'er, N=98. Store virksomheder, N=22.

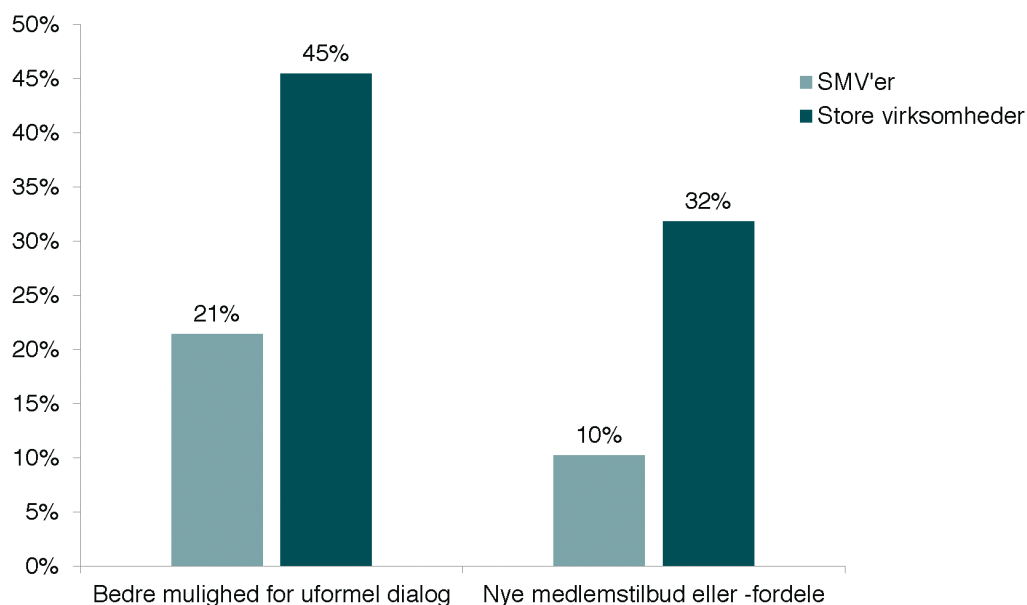
Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct.

Mulighed for uformel dialog opleves særligt vigtigt blandt de store virksomheder

Især de store virksomheder vurderer, at bedre muligheder for uformel dialog vil skabe større frivilligt engagement blandt medlemmerne. Figur R viser, at næsten halvdelen af de store demokratiske virksomheder (45 pct.) oplever, at en bedre mulighed for uformel dialog mellem organisation og medlemmer er afgørende for at skabe det største frivillige engagement blandt medlemmerne, mens cirka hver femte (21 pct.) af SMV'erne har erfaret, at dette skaber det største frivillige engagement. I de store demokratiske virksomheder er der også en større andel (32 pct.), der vurderer at nye medlemstilbud eller -fordele skaber frivilligt engagement, mens dette kun bliver angivet som en faktor, der skaber frivilligt engagement, blandt 10 pct. af SMV'erne.

Figur R. Demokratiske virksomhedernes vurdering af hvad der skaber det største frivillige engagement blandt medlemmerne, fordelt på virksomhedens størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: SMV'er, N=98. Store virksomheder, N=22. Flere svar kan angives.

Store virksomheder benytter sig i højere grad af uformelle fora end små og mellemstore virksomheder

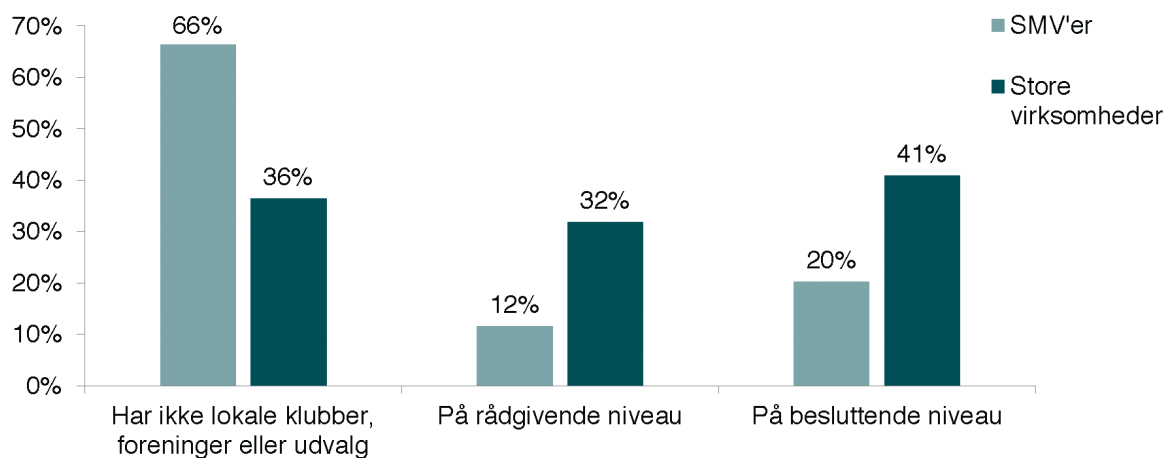
Figur S viser, at der generelt er en større andel af de store demokratiske virksomheder (32 pct./41 pct.) end SMV'erne (12 pct./20 pct.), som har klubber, foreninger eller udvalg, hvor menige medlemmer kan deltage.

De uformelle fora er særligt udbredt på besluttende niveau, hvor 41 pct. af de store demokratiske virksomheder inddrager deres medlemmer, mens kun næsten hver femte af SMV'erne (19 pct.) inddrager medlemmerne i lokale klubber, foreninger eller udvalg på besluttende niveau.

I denne sammenhæng er det afgørende at notere sig, at de store demokratiske virksomheder, hvor man typisk har valg til repræsentantskaber gennem lokale afdelinger, generalforsamlinger mv., netop har indbygget disse i deres organisationsstruktur (se Figur O). Dette er særligt brugs- og boligbevægelsen, men også enkelte forsikringsselskaber. Det fremgår af Figur G, hvor det samme spørgsmål er opdelt på branche.

Figur S. Demokratiske virksomheder fordelt efter størrelse og om de har klubber, foreninger eller udvalg, hvor menige medlemmer kan deltage.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: SMV'er, N=104. Store virksomheder, N=22. Flere svar kan angives, hvorfor tallene i figuren ikke summer til 100 pct. »Irrelevant«-besvarelser er kategoriseret som, at virksomheden ikke har lokale klubber, foreninger eller udvalg og er ikke kombineret med de andre svar. Fem »ved ikke«-besvarelser er udeladt fra datagrundlaget.

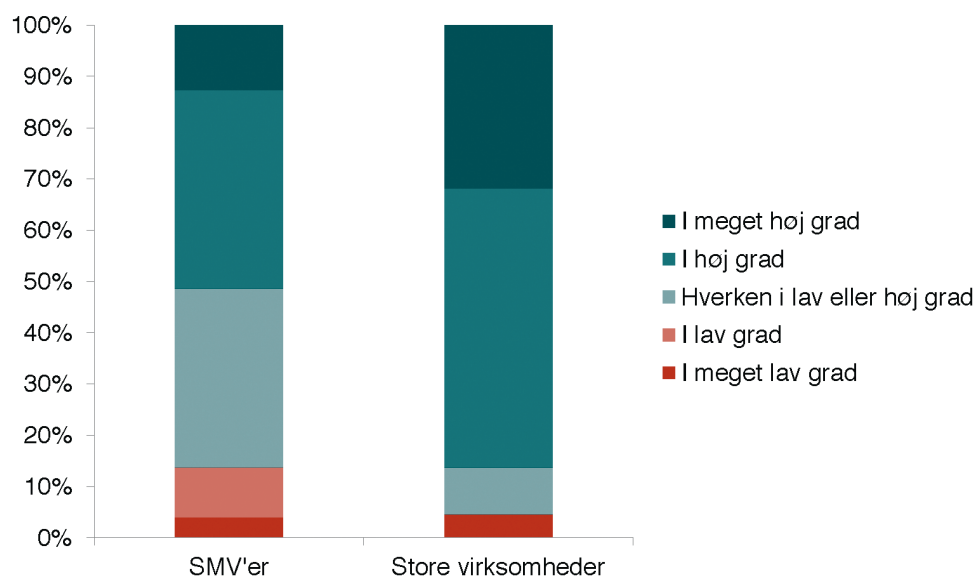
Styrkelse af valgdeltagelsen og virksomhedens størrelse

Figuren nedenfor viser de demokratiske virksomheders oplevelse af, i hvor høj grad organisationen aktivt forsøger at styrke valgdeltagelsen, fordelt på virksomhedernes størrelse.

Som det fremgår af figuren er det særligt de store virksomheder, der i meget høj grad oplever at organisationen forsøger at styrke valgdeltagelsen. Langt størstedelen (87 pct.) af de store virksomheder oplever i høj eller meget høj grad, at der arbejdes med at styrke valgdeltagelsen, mens dette blot er tilfældet for godt hver anden (52 pct.) af SMV'erne.

Figur T. Virksomhedernes oplevelse af i hvor høj grad organisationen aktivt forsøger at styrke valgdeltagelsen, fordelt på virksomhedernes størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: SMV'er, N=103. Store virksomheder, N=22.

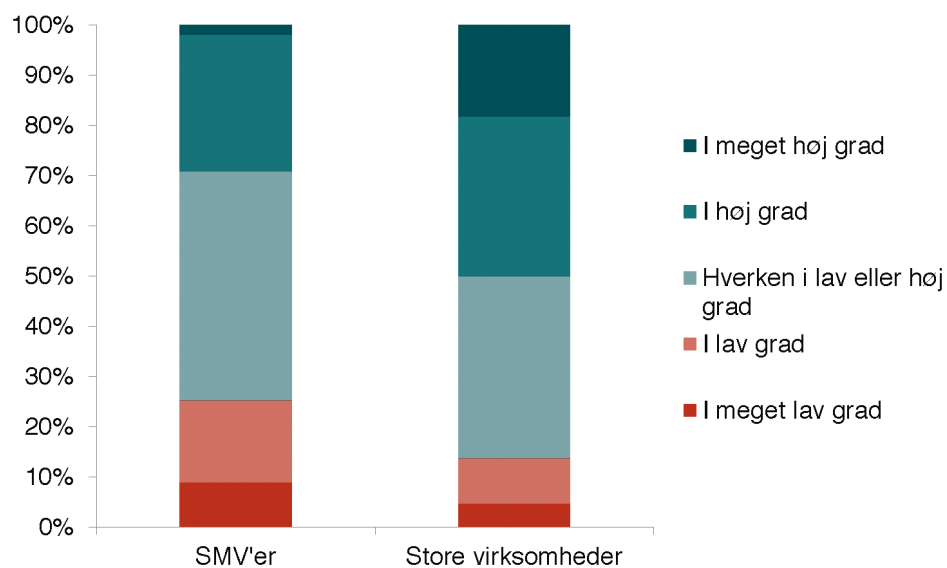
Klare holdningsforskelle forskelle mellem kandidater i store virksomheder

Figuren nedenfor viser, i hvilken grad kandidater, der er opstillede til valg, repræsenterer klare holdningsforskelle og prioriterer i henholdsvis SMV'er og store virksomheder.

Figuren viser at halvdelen af de store virksomheder oplever at de opstillede kandidater repræsenterer klare holdningsforskelle og prioriteter, hvorimod dette kun er tilfældet for 29 pct. af SMV'erne.

Figur U. I hvilken grad oplever I at de opstillede kandidater repræsenterer klare holdningsforskelle og prioriteter for organisationen, fordelt på virksomhedens størrelse.

Procent



Kilde: Survey om medlemsdemokrati 2019

Note: SMV'er, N=103. Store virksomheder, N=22.

Spørgeskema

Demokratisk Erhvervs undersøgelse af demokratiske organisationer i Danmark.

Spørgeskemaundersøgelsen skal give et indblik i de udfordringer og potentialer, der eksisterer i forhold til at sikre et levende og aktivt medlemsdemokrati i demokratiske organisationer.

Undersøgelsen er lavet med støtte fra Forenet Kredit, LB Forsikring, Coop og Danske Vandværker.

Demokratisk Erhverv er ansvarlig for behandling af besvarelserne. Analyse & Tal står for indsamling af besvarelserne. Demokratisk Erhverv afrapporterer besvarelserne, så det ikke er muligt at føre besvarelserne tilbage de organisationer, som har svaret. ■

Spørgsmål**Svar****Medlemsskab**

Medlemsdemokratiske organisationer findes i mange forskellige afskygninger.

De næste spørgsmål handler om organisationens medlemmer og hvordan man opnår medlemskab.

Hvordan bliver man medlem med stemmeret i organisationen?	– Automatisk medlem som del af kundeforhold – Automatisk medlem som del af leverandørforhold – Aktivt tilvalg – frivillig del af kundeforhold – Aktivt tilvalg – frivillig del af leverandørforhold – Aktivt tilvalg – ikke del af kunde- eller leverandørforhold – Andet – beskriv [+ fritekstfelt]
Hvem er organisationens medlemmer? (Sæt et eller flere krydser)	– Fysiske personer – Juridiske personer (fx A/S, ApS) – En gruppe/forening af fysiske personer – En gruppe/forening af juridiske personer – Andet – beskriv [+ fritekstfelt]
Angiv det samlede antal medlemmer	– Angiv antal
Har I oplevet vækst eller fald i antallet af medlemmer over de seneste tre år?	– Stærk vækst – Vækst – Ingen forandring – Fald – Stærkt fald – Ved ikke
Har I oplevet vækst eller fald i antallet af medlemmer over de seneste tre år?	– Stærk vækst – Vækst – Ingen forandring – Fald – Stærkt fald – Ved ikke

Spørgsmål**Svar****Kommunikation og aktiviteter for medlemmer**

Der findes mange forskellige strategier i forhold til at engagere og kommunikere med sine medlemmer. Følgende spørgsmål afdækker de forskellige tilgange i den medlemsdemokratiske sektor.

Hvilke platforme benytter I generelt til kommunikation med medlemmerne? (Sæt et eller flere krydser)	– Nyhedsbreve – Medlemsblad – Sociale medier, bredt (ex. offentlige Facebook-opslag) – Sociale medier udelukkende for medlemmer (ex. Facebook-grupper) – Direkte kommunikation via brev, e-mail, e-boks, el.lign. – Intranet/medlemsunivers – Medlemsarrangementer med fysisk fremmøde – Andet
Afholder I arrangementer målrettet medlemmer vedr.:	– Produkter/services – Politiske/etiske temaer – Produktudvikling – Filantropiske aktiviteter – Langsigtet strategi – Medlemsvalg – Andet – Vi holder ikke arrangementer målrettet medlemmer
Hvis kryds ved nogle af ovenstående arrangementer Hvad er formålet med disse arrangementer? (Sæt et eller flere krydser)	– At styrke kunderelationen – At styrke medlemmernes demokratiske engagement – At organisationen får input til forretningsudvikling – At organisationen får input til, hvordan den kan forbedre kunderelationen. – At organisationen får input til, hvordan den kan forbedre medlemsdemokratiet. – Andet
Har organisationen lokale klubber, foreninger eller udvalg, hvor menige medlemmer kan deltage? (Sæt et eller flere krydser)	– På rådgivende niveau – På besluttende niveau – På frivilligt, deltagende niveau – Andet – beskriv [+ tomt tekstfelt] – Ikke relevant
Har organisationen en medlemsstrategi eller -politik, som sætter konkrete mål og retning for jeres arbejde ift. medlemmerne?	– Ja – Nej – Ved ikke

Spørgsmål**Svar****Opstilling og valg til organisationens øverste myndighed**

Medlemsdemokratiske organisationer er kendetegnet ved, at den øverste beslutningsdygtige myndighed fortrinsvist er demokratisk valgt blandt medlemmerne. I de næste spørgsmål ønsker vi at belyse proceduren for opstilling og valg til i organisationens øverste myndighed.

Hvad er den øverste myndighed i jeres organisation? Vælg den betegnelse, der bedst beskriver den øverste myndighed i organisationen		– Generalforsamling, hvor alle medlemmer kan møde op – Repræsentantskab – Landsråd – Delegeretforsamling – Andet – beskriv [+ tomt tekstfelt]
Hvis svar: – Generalforsamling, hvor alle medlemmer kan møde op	Hvor ofte finder generalforsamlingen sted?	– Hvert år – Hvert 2. år – Hvert 3. år – Hvert 4. år
	Har pressen adgang til generalforsamlingen?	– Ja – Nej – Ikke relevant
	Hvordan kommunikerer I til medlemmerne om muligheden for at møde op til generalforsamling? (Sæt gerne et eller flere krydser)	– Via bred, indirekte kommunikation, der så vidt muligt søger at nå medlemmerne (fx sociale medier, nyhedsmails for interesserede, annoncering i medier, el.lign.) – Via smal, indirekte kommunikation (fx på hjemmeside, opslagstavler o. lign.) – Via direkte kommunikation til alle medlemmer (fx mail, brev eller magasin direkte til medlemmer) – Vi informerer ikke aktivt medlemmer om muligheden for at deltage i generalforsamlingen – Andet? Beskriv [+ tom tekstboks]
	Hvor mange af de stemmeberettigede medlemmer mødte op til seneste generalforsamling? (Fuldmagter inkluderet)	– Angiv antal – Ved ikke

Spørgsmål**Svar****Opstilling og valg til organisationens øverste myndighed**

Medlemsdemokratiske organisationer er kendetegnet ved, at den øverste beslutningsdygtige myndighed fortrinsvist er demokratisk valgt blandt medlemmerne. I de næste spørgsmål ønsker vi at belyse proceduren for opstilling og valg til i organisationens øverste myndighed.

Hvis svar — Repræsentantskab — Landsråd — Delegeret-forsamling	Hvor mange pladser er der i organisationens øverste myndighed?	Angiv antal
	Hvem er repræsenteret i den øverste myndighed? Angiv flere svar, hvis flere grupper er repræsenteret	— Medlemmer — Medarbejdere — Videnspersoner (Repræsenteret pga. særlig faglighed, fx repræsentant fra interesseorganisation) — Andre – beskriv [+ tomt felt]
	Hvordan besættes pladserne i organisationens øverste myndighed? <i>Filter: Skal udfyldes for hver af de valgte svar ovenfor.</i>	— Direkte valg (alle medlemmer kan stille op og stemme, uden mellemled) — Indirekte valg (vælges gennem repræsentanter, fx lokale bestyrelser) — Andet – beskriv [+ tomt tekstfelt]
	Hvem kan opstille kandidater til den øverste myndighed, når der er pladser på valg?	— Man kan stille sig selv op — Man skal stilles op af andre menige medlemmer — Man skal stilles op af tillidsvalgte medlemmer eller organer i organisationen (ex. valgudvalg, nomineringskomite, bestyrelse eller lokale afdelinger) — Ikke relevant
	Hvor mange stillere skal man have for at stille op? <i>Hvis svar: 'Man stilles op af andre menige medlemmer'</i>	— Angiv antal

Spørgsmål**Svar****Opstilling og valg til organisationens øverste myndighed**

Medlemsdemokratiske organisationer er kendetegnet ved, at den øverste beslutningsdygtige myndighed fortrinsvist er demokratisk valgt blandt medlemmerne. I de næste spørgsmål ønsker vi at belyse proceduren for opstilling og valg til i organisationens øverste myndighed.

Hvis svar – Repræsentantskab – Landsråd – Delegeret-forsamling	Hvilken stemmeprocedure anvendes til valget til den øverste myndighed (sæt et eller flere krydser)?	– Fysisk fremmøde med forhåndstilmelding – Fysisk fremmøde uden forhåndstilmelding – Afgivning af stemme via fysisk brev – Digital stemmeafgivning – Andet – skriv hvilken + [tom tekstboks]
	Hvor mange medlemmer af organisationens øverste myndighed er nyvalgte? (Dvs. indvalgte, for hvem det er første periode som medlem af den øverste myndighed).	– Ingen – Cirka 1/3 – Cirka halvdelen – Cirka 2/3 – Alle – Ved ikke
	Hvor ofte er der valg til organisationens øverste myndighed?	– Hvert år – Hvert 2. år – Hvert 3. år – Hvert 4. år – Hvert 5. år
	Har pressen adgang til møder i den øverste myndighed?	– Ja – Nej – Ved ikke
	Hvordan kommunikerer I til medlemmerne om mulighed for at stille op til organisationens øverste myndighed? (Sæt et eller flere krydser)	– Via bred, indirekte kommunikation, der så vidt muligt søger at nå medlemmerne (fx sociale medier, nyhedsmails for interesserede, annoncering i medier, el.lign.) – Via smal, indirekte kommunikation (fx på hjemmeside, opslagstavler o. lign.) – Via direkte kommunikation til alle medlemmer (fx mail, brev eller magasin direkte til medlemmer) – Vi informerer ikke aktivt medlemmer om muligheden for opstilling – Andet? Beskriv [+ tom tekstboks]

Spørgsmål**Svar****Opstilling og valg til organisationens øverste myndighed**

Medlemsdemokratiske organisationer er kendetegnet ved, at den øverste beslutningsdygtige myndighed fortrinsvist er demokratisk valgt blandt medlemmerne. I de næste spørgsmål ønsker vi at belyse proceduren for opstilling og valg til i organisationens øverste myndighed.

Hvis svar — Repræsentantskab — Landsråd — Delegeret-forsamling	Hvordan kommunikerer I til medlemmerne om mulighed for at stemme til valget til den øverste myndighed? (Sæt et eller flere krydser)	— Via bred, indirekte kommunikation, der så vidt muligt søger at nå medlemmerne (fx sociale medier, nyhedsmails for interesserede, annoncering i medier, el.lign.) — Via smal, indirekte kommunikation (fx på hjemmeside, opslagstavler o. lign) — Via direkte kommunikation til alle medlemmer (fx mail, brev eller magasin direkte til medlemmer) — Vi informerer ikke aktivt medlemmer om muligheden for at stemme — Andet? Beskriv [+ tom tekstboks]
	Hvor mange pct. af de stemmeberettigede medlemmer stemte ved sidste valg?	— Angiv pct. — Ved ikke
Har din organisation adgang til direkte kontaktoplysninger på jeres medlemmer?		— Ja — Nej
Tænk tilbage på de seneste tre valg: Opstiller organisationen kvantificerbare mål for valget forud for opstilling og valg?		— Nej — Ja – [Evt. Beskriv – fritextfelt] — Ved ikke
Hvis 'ja'	Tænk tilbage på de seneste tre valg: I hvilket omfang nås de opstillede mål?	— I meget høj grad- i høj grad- hverken eller- i lav grad – i meget lav grad — Evt. Beskriv [+ fritextfelt]
Tænk tilbage på de sidste tre års valghandlinger. I hvilken grad oplever I, at følgende udsagn stemmer overens med virkeligheden i organisationen. — Der er altid kampvalg til den øverste myndighed — Pladserne i de demokratiske organer bliver besat.		Udsagnet passer... — I meget høj grad- i høj grad- hverken eller- i lav grad – i meget lav grad

Spørgsmål

Svar

Opstilling og valg til organisationens øverste myndighed

Medlemsdemokratiske organisationer er kendetegnet ved, at den øverste beslutningsdygtige myndighed fortrinsvist er demokratisk valgt blandt medlemmerne. I de næste spørgsmål ønsker vi at belyse proceduren for opstilling og valg til i organisationens øverste myndighed.

Tænk tilbage på de sidste tre års valghandlinger. I hvilken grad oplever I, at følgende udsagn stemmer overens med virkeligheden i organisationen.

- De opstillede kandidater repræsenterer klare holdningsforskelle og prioriteter for organisationen.
- Der er diversitet (køn, alder, baggrund) i gruppen, der bestrider posterne i organisationens øverste myndighed.
- De valgte kandidater repræsenterer et bredt udsnit af medlemmerne.
- Organisationens forsøger aktivt at styrke deltagelsen ved valgene.
- Den øverste myndighed har direkte indflydelse på strategiudvikling for organisationen (gennem fx diskussioner, inputfaser, afstemninger o. lign.).
- Der er udfordringer med at sikre de fornødne kompetencer i de medlemsvalgte forsamlinger.
- Der findes platforme for diskussion mellem medlemmer (fx medlemsblad, medlemsmøder, FB-grupper o. lign.)
- Medlemmerne får tilstrækkelig viden om valg og opstilling.
- Medlemmerne har gode muligheder for at bidrage som frivillige mellem møder.

Udsagnet passer...

- I meget høj grad- i høj grad- hverken eller- i lav grad – i meget lav grad

Oplever I, at der findes barrierer, som modvirker eller besværliggør medlemmernes engagement, opstilling og deltagelse ved valget?

Åbent tekstfelt (valgfri)
Ikke relevant

Spørgsmål**Svar****Medlemsdemokratiets udvikling over de seneste 3 år**

Er medlemsdemokratiet under forandring? Det prøver vi at finde ud af i de følgende spørgsmål.

Hvis I tænker tilbage på de seneste 3 år, hvordan har I oplevet udviklingen i organisationen på følgende punkter:

- Medlemmernes viden om deres medlemskab og rettigheder er
- Medlemmernes interesse for at engagere sig i organisationens demokratiske organer er...
- Medlemmernes generelle engagement i organisationen er
- Medlemmernes valgdeltagelse er...
- Organisationens øverste myndigheds indflydelse på udviklingen af organisationen (fx strategiprocesser, værdier o. lign) er...
- Organisationens åbenhed over for medlemmer omkring vigtige dokumenter og oplysninger om organisationens drift er...
- Organisationens fokus på transparens og kommunikation over for medlemmerne er...
- Organisationens indsats for at engagere medlemmerne generelt er...
- Organisationens føling med medlemmernes ønsker og prioriteter er...

- Øget markant
- Øget
- Uændret
- Mindsket
- Mindsket markant
- Ved ikke
- Ikke relevant

Tænk tilbage på de sidste tre år og de indsatser der har været gennemført med henblik på at styrke medlemsdemokratiet. Er der blevet gennemført væsentlige ændringer ift. organisationens medlemsarbejde på følgende områder: (sæt et eller flere krydser)

- Kommunikation til medlemmer om medlemskab og medlemsrettigheder
- Valgproces og -metode
- Medlemsfordele eller -bonusser
- Medlemsaktiviteter
- Beslutningskompetence til organisationens øverste myndighed (ex. repræsentantskab eller generalforsamling)
- Andet – beskriv [fritekstfelt]
- Ikke relevant.

Er der et eller flere konkrete initiativer, som efter jeres opfattelse især har bidraget til at styrke medlemsdemokratiet?

- Ja – beskriv [fritekstfelt]
- Nej
- Ved ikke

Spørgsmål

Svar

Medlemsdemokratiets udvikling i fremtiden

I de følgende spørgsmål vil I blive spurgt ind til jeres opfattelse af muligheder og udfordringer for medlemsdemokratiet i organisationen fremover.

Efter jeres opfattelse, hvor er det største behov for udvikling ift. medlemsdemokratiet i jeres organisation? Marker de tre vigtigste ud af følgende muligheder.

- Større engagement blandt medlemmerne
- Mere diversitet blandt indvalgte
- Mere debat ved valgene
- Mere åbenhed fra organisationens side
- Fjerne barrierer for deltagelse og engagement
- Bedre valgsystemer og -processer.
- Nye medlemstilbud eller -fordele
- Bedre medlemskommunikation
- Bedre mulighed for uformel dialog og/eller involvering af medlemmerne
- Medlemmers reelle indflydelse på organisationens retning
- Valgdeltagelse
- Der er ikke behov for at udvikle vores medlemsdemokrati
- Andet - beskriv
- [Evt. Beskriv – fritekstfelt]

Hvad arbejder I for tiden aktivt på ift. at udvikle jeres medlemsdemokrati? (sæt et eller flere krydser)

- Bedre valgsystemer og -processer.
- Nye medlemstilbud eller -fordele
- Bedre medlemskommunikation
- Bedre mulighed for uformel dialog og/eller involvering af medlemmerne
- Medlemmers reelle indflydelse på organisationens retning
- Valgdeltagelse
- Større engagement blandt medlemmerne
- Mere diversitet blandt indvalgte
- Mere debat ved valgene
- Mere åbenhed fra organisationens side
- Fjerne barrierer for deltagelse og engagement
- Vi arbejder ikke aktivt med at udvikle vores medlemsdemokrati
- Andet – beskriv [+ fritekstfelt]
- [udelukker andre svarkategorier]

Spørgsmål

Svar

Medlemsdemokratiets udvikling i fremtiden

I de følgende spørgsmål vil I blive spurgt ind til jeres opfattelse af muligheder og udfordringer for medlemsdemokratiet i organisationen fremover.

Tænk tilbage på det sidste års tid. Hvad skaber det største frivillige engagement blandt medlemmerne, ud fra jeres erfaring? (Sæt et eller flere krydser)

- Bedre mulighed for uformel dialog mellem organisation og medlemmer
- Medlemmers reelle indflydelse på organisationens retning
- Mange valg
- Mere debat ved valgene
- Mere debat i medierne
- Mere åbenhed fra organisationens side
- Bedre valgsystemer og -processer.
- Nye medlemstilbud eller -fordele
- Bedre medlemskommunikation
- Mere diversitet blandt indvalgte
- Færre barrierer for deltagelse og engagement
- Andet – beskriv [+ fritekstfelt]

Tak for jeres besvarelse!

Kommentarer til undersøgelsen

Fritekstfelt

Læs mere på www.demokratiskerhverv.dk

Indholdet af denne rapport må citeres, kopieres og deles frit såfremt at Tænk tanken Demokratisk Erhverv krediteres.

Grafisk design | Tina Zaremba/ZAREMBADESIGN
Tryk | Frederiksberg Bogtrykkeri A/S

Miljørigtig papir og det bør så vidt muligt afleveres til genanvendelse.

