

GÖTEBORGS UNIVERSITET
Statsvetenskapliga Institutionen

Den horisontella makten

**Om maktstrukturer och demokrati i kooperativa
föreningar**

Kandidatuppsats i Statsvetenskap
VT 2011
Författare: Karin Alfredsson
Handledare: Elin Naurin
Antal Ord: 9075

Abstract

"Oligarki är en oundviklig produkt av organisationsprincipen". Detta är Robert Michels slutsats efter att i början av 1900-talet ha studerat det tyska socialdemokratiska partiet. Michels menar att detta gäller för samtliga organisationsformer och således även för kooperativa organisationer.

Den kooperativa organisationsformen borde dock med tanke på dess horisontella organisationsstruktur vara väl lämpad att stå emot de oligarkiska tendenserna. I denna studie undersöks huruvida kooperativa organisationer kan stå emot oligarkiska tendenser eller om den så kallade "Oligarkins järnlag" även påverkar denna horisontella organisationsform.

Den kooperativa organisationsformen är intressant att studera då den utgör en av de snabbast växande organisationsformerna i Sverige, men vars demokratiska aspekter det emellertid finns lite forskning på.

Studiens empiriska fakta är inhämtad från den kooperativa föreningen JAK Medlemsbank. Utifrån Michels teori har jag studerat tre faktorer där oligarkiska tendenser kan uppstå; Passivisering av medlemmar, professionalisering och utveckling av organisationsstruktur. Mitt material kommer från granskning av organisationsmaterial och informantintervjuer.

Resultatet visar hur en kooperativ organisation förmår att stå emot vissa oligarkiska tendenser, men att det föreligger vissa passiviserings- och centraliseringsstrukturer som gör den horisontella organisationsstrukturen svår att omsätta i praktiken. Jag menar därför att det inte går att beskriva en organisation utifrån antingen demokrati eller oligarki utan att det är en gradfrågad som gör att demokrati och oligarki kan utvecklas parallellt inom samma organisation.

Nyckelord: Demokrati, oligarki, JAK Medlemsbank, kooperativ, maktstrukturer, organisationsstrukturer.

Innehållsförteckning

1. Inledning	4
1.1 Syfte och frågeställning.....	5
2. Tidigare forskning	5
3. Vad är en kooperativ förening?	7
3.1 Kooperativ.....	8
3.2 Olika bolags- och organisationsformer.....	9
3.3 Värderingar och principer.....	9
3.4 Demokrati i kooperativa föreningar.....	10
4. Val av fall: JAK Medlemsbank	13
4.1 Beskrivning av fall.....	13
4.2 Demokrati i JAK.....	15
5. Utvecklande av teoretiskt analysverktyg	16
5.1 Passivisering av medlemmar.....	16
5.2 Professionalisering.....	17
5.3 Organisationsstruktur.....	17
6. Utvecklande av empiriskt analysverktyg	18
7. Kriterier för slutsatsdragning	20
8. Metod och material	21
8.1 Granskning av organisationsmaterial.....	21
8.2 Intervjuer.....	21
9. Analys av JAK	23
9.1 Resultat Passivisering av medlemmar.....	23
9.2 Resultat Professionalisering.....	26
9.3 Resultat Organisationsstruktur.....	28
10. Slutsatser och diskussion	31
11. Litteraturförteckning	34
12. Intervjuguide	36
13. Bilaga1	38

1. Inledning

I år det exakt 100 år sedan första publiceringen av den tyske sociologen, Robert Michels verk *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie* (Organisationer och demokrati).

Efter att ha studerat maktstrukturer inom det tyska Socialdemokratiska partiet med tillhörande fackförening under tidigt 1900-tal, utformade Michels teorin om "Oligarkins järnlag". Teorin säger att varje organisation bär inom sig tendenser av toppstyrning (oligarkiska tendenser) och att yttrandet av dessa beror på en oundviklig lagbundenhet.¹ Varje parti, organisation eller förening kräver organisation för att fungera. Ju större organisationen blir desto större krav ställs det på administrationen och därför, menar Michels, är oligarkidraget en oundviklig produkt av organisationsprincipen.²

Michels teori har präglat vetenskapen de senaste hundra åren³, men det saknas forskning där oligarkins järnlag appliceras på den organisationsform som just nu växer snabbast i Sverige, nämligen kooperativa verksamheter. Att sätta den kooperativa organisationsformen i relation till oligarkins järnlag blir extra intressant då den kooperativa värdegrunden bygger på ett horisontellt medlemsägande. En kooperativ verksamhet borde med andra ord vara lämpad att stå emot oligarkiska tendenser. Denna uppsats ställer sig frågan om den så gör.

Michels själv ger ett klart nej på den frågan. Han menar att producentkooperativ i teorin utgör den bästa formen för demokrati eftersom föreningen är sammansatt av människor som alla äger samma yrkeskunnsighet. Dock visar han på två anledningar till att det, gynnsamma förhållanden till trots, inte går att skapa en demokratisk organisationsform. Den ena är att medlemsantalet växer så pass mycket att flertalets inblandning leder till maktlöshet. Den andra möjligheten är att medlemmarna underordnar sig några få personers viljor och därmed går organisationens kooperativa prägel förlorad. Vidare menar Michels att människornas personliga fördelar av kooperativet minskar i takt med att medlemsantalet ökar.⁴

Förutom Michels koppling mellan oligarki och Kooperation finns det inte mycket annan forskning på området och vi vet fortfarande relativt lite om maktstrukturer inom kooperativa organisationer.

¹ Michels, Robert (1983) s. 44

² Michels Ibid. s. 46

³ Rothschild, Joyce, Whitt J. Allen (1986) s. 1

⁴ Michels (1983) s. 125-126

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att analysera hur maktstrukturer ser ut i kooperativa föreningar och i vilken utsträckning som teorin om oligarkins järnlag går att applicera på kooperativa föreningar.

Jag utgår från följande frågeställning:

Kan kooperativa organisationer stå emot oligarkins järnlag?

Den kooperativa organisationsformen står och faller med demokratin genom att medlemmarna tillsammans skapar verksamheten utifrån sina egna intressen. Det är därför intressant att titta närmare på samspelet mellan just Kooperation, maktstruktur och demokrati för att i förlängningen se om den kooperativa organisationsstrukturen fortfarande kan beskrivas som horisontell.

2. Tidigare forskning

Michels menar att oligarkins järnlag är applicerbar på alla typer av organisationer eftersom organisationsprincipen är en nödvändig förutsättning för varje organisation som med sin verksamhet vill uppnå ett mål.⁵

Oligarkidraget hos organisationsprincipen ligger i ledarskapet. Den folkliga massan är oförmögen att leda sig själv och är därmed i behov av en ledare. Ledarna får via sina positioner ett kunskapsövertag gentemot folket, vilket också ökar deras betydelse för organisationen.⁶ Därtill ligger att ledarna har en tendens att organisera sig och konsolidera sina intressen. Denna spiral av kunskapsövertag och konsoliderade intressen gör så småningom ledarna oersättliga för organisationen.

Michels menar att varje ledarskapssystem strider mot demokratins grundprinciper, men han menar samtidigt att det ena är nödvändigt för det andras främjande. Paradoxen ligger i att möjligheten att uppnå demokratiska mål är beroende av att det föreligger oligarkiska maktstrukturer då demokrati är otänkbart utan organisation⁷ samtidigt som organisation är lika med oligarki.⁸

⁵ Michels (1983) s. 29-38

⁶ Ibid. s. 77

⁷ Ibid. s. 37

⁸ Ibid. s. 301

För att förstå oligarkins järnlag är det av betydelse att förstå att Michels har en demokratisyn där demokratin ses som ett *medel* och inte som ett *mål*⁹ och att även om han har direktdemokratin som ett demokratiskt ideal så anser han att den samtidigt är en organisatorisk omöjlighet.¹⁰ Han menar också att han inte är i stånd att avgöra huruvida oligarkiska tendenser är igenom onda eller goda utan att syftet med hans studie är att granska i vilken utsträckning som demokrati måste förbli ett rent ideal som vi aldrig kan hoppas förverkliga i verkligheten.¹¹

Teorin om oligarkins järnlag har på grund av sin ansevärdiga ålder blivit prövad otaliga gånger. Arbetsplatser, ideella föreningar och fackföreningar utgör exempel på organisationsformer vars maktstrukturer prövats. Leif Lewin gjorde 1977 en studie om hur demokratin ser ut i svenska fackföreningar där han har Landsorganisationen, LO, som exempel. I sin studie finner Lewin några av de indikatorer som enligt Michels kan leda till oligarki, nämligen ett lågt medlemsdeltagande samt ett kunskapsglapp mellan valda och väljare. Samtidigt så finner Lewin en hög åsiktsöverensstämmelse mellan väljare och valda vilket motsäger dåtidens envisa rykten om att fackrörelsen skulle vara ett så kallat "pampvälde".¹² Jan Teorell har gjort en liknande studie, där han undersöker beslutsprocesser inom partiorganisationer. Teorells undersökning visar på vissa toppstyrningstendenser i beslutsprocessen i två av Sveriges största partier¹³ men betonar samtidigt att det råder gradskillnader mellan oligarki och demokrati och att en partiorganisation inte endast kan beskrivas utifrån det ena eller andra.¹⁴

Majoriteten av forskningen på kooperativ härstammar från 70- och 80-talen, då den kooperativa organisationsformen hade ett uppsving. Sedan dess har det varit relativt tyst på området och det finns få samtida studier. Dagens studier som behandlar kooperativ är främst inriktade på den ekonomiska aspekten av kooperativ verksamhet och hur den exempelvis utgör ett lönsamt alternativ till aktiebolag.¹⁵ Forskningen på kooperativ ur ett demokratiskt perspektiv är därmed ytterst begränsad.

⁹ Michels (1983) s. 82

¹⁰ Ibid. s. 40

¹¹ Ibid. s. 303

¹² Lewin, Leif (1977) s. 232-234

¹³ Teorell, Jan (1998) s. 327-350

¹⁴ Ibid. s. 26

¹⁵ Jonsson, Gun, Roempke, Stina, Zakrisson, Ingrid (2002) s. 44

Dellenbrant, Jan-Åke (1985) s. 10

Friberg, Katarina (2005) s. 20

Lewin beskriver hur den svenska folkrörelsetraditionen genom tiderna har fungerat som en slags demokratisk uppfostringsplattform där medborgarna har kunnat fördjupa sina demokratiska kunskaper.¹⁶ Därmed finner jag bristen på demokratiforskning inom denna del av den svenska folkrörelsen, kooperativen, underlig.

Att belysa den kooperativa organisationsformen blir särskilt aktuellt då det enligt nya rön verkar som om de kooperativa verksamheterna går en ljus framtid till mötes. Enligt en studie utförd av den medlemsägda företagsrådgivaren Coompanion, är kooperativ en av de just nu snabbast växande organisationsformerna i Sverige. Antal kooperativ växte mellan 1997 och 2006 med 44 %, vilket är dubbelt så snabbt som ökningstakten för aktiebolag.¹⁷

Ett annat exempel på kooperativs växande betydelse tas upp i boken *Jämlikhetsanden (Wilkinson & Pickett:2009)*. Författarna menar att kooperativ kommer att utgöra en allt mer viktig organisationsform då vi idag lever i en tid då samhällen blir mer och mer ojämlika. Wilkinson och Pickett anser att kooperativa verksamheter möjliggör för människor att ta egna initiativ till organisering utifrån sina egna intressen, samt att de principer som kooperativt ägande bygger på hjälper till att skapa ett mer "socialt samhälle".¹⁸

Mot denna bakgrund finner jag en lucka i forskningen där min uppsats kan vara ett bidrag. Jag finner det även intressant att undersöka en växande organisationsform vars huvudsyfte är medlemsdemokrati och deltagande i en tid då deltagande i mer traditionell betydelse så som partimedlemskap sjunker.¹⁹

3. Vad är en kooperativ förening?

Associationsformen kooperativ kan styras på flera olika sätt och kan förekomma i olika former. I detta avsnitt är min intention att reda ut begreppen. Med kooperativ förening menar jag i min studie en medlemsägd förening som styrs av den demokratiska principen, "en medlem, en röst".

3.1 Kooperativ

Den kooperativa verksamhetsformen härstammar från självhjälpsorganisationer runt om i Europa under början av 1800-talet. Under denna tid var det främst den fattiga bonde- och arbetarbefolkningen som bildade små föreningar vars syfte var att minska fattigdomen. I

¹⁶ Lewin (1977) s. 229

¹⁷ Coompanion (2007) s. 7-8

¹⁸ Wilkinson, Richard, Pickett, Kate (2009) s. 238

¹⁹ Boström, M. (red) (2004) s. 70

Bengtsson, Åsa (2008) s. 12-13

Rochdale, England var det dock de så kallade Rochdalepionjärerna som i mitten av 1800-talet genomförde ett av det dittills mest organiserade försöken till kooperativ verksamhet genom att starta en konsumentkooperativ detaljhandel. Den svenska utvecklingen av kooperativ tog fart vid ungefär samma tid och vid 1899 fanns det så många föreningar att det fanns ett behov av en centralorganisation. Därmed bildades Kooperativa Förbundet, KF. Vid sidan av konsumentkooperativen har även de lantbrukskooperativa- och bostadskooperativa rörelserna vuxit sig starka i Sverige.²⁰ År 2007 fanns det omkring 6500 kooperativa verksamheter i Sverige.²¹ Denna siffra är dock exklusive antal bostadsrättsföreningar, som även dem representerar en typ av kooperativ verksamhet.

Den grundläggande tanken bakom all kooperativ verksamhet är att människor kan åstadkomma mer tillsammans än var för sig.²² Kooperationen består av frivillig samverkan mellan människor där syftet är att främja medlemmarnas ekonomiska, sociala och kulturella intressen via sin verksamhet och inte genom ekonomisk avkastning.²³

Det särdrag som gör att kooperativa verksamheter skiljer sig från andra organisationer är medlemmarnas deltagande. Demokratiprincipen ” en medlem, en röst ” ger medlemmarna i kooperativa verksamheter lika rösträtt och lika möjligheter till påverkan. Medlemmarna kan exempelvis delta genom att vara med i styrelsen, besöka stämman eller ta del av föreningens utbildnings- och informationsverksamhet.²⁴

Det finns olika typer av kooperativa verksamheter där följande tre är de vanligast förekommande²⁵:

Konsumentkooperativ organiserar konsumenter som tillsammans vill tillgodose ett behov av varor och tjänster. Ett exempel är Kooperativa Förbundet, KF.

Producentkooperativ grundas av producenter av varor och tjänster som samverkar kring exempelvis marknadsföring, försäljning och förädling. Lantbrukarnas Riksförbund, LRF, är ett exempel på ett producentkooperativ.

Arbetarkooperativ startas för att ge medlemmarna arbete eller för att öka medarbetarnas inflytande över arbetet. Ett exempel är kooperativa förskolor.

²⁰ Dellenbrant (1985) s. 11-26

²¹ Coompanion (2007) s. 8

²² Dellenbrant (1985) s. 7

²³ Ibid. s. 35

²⁴ Ibid. s. 9

²⁵ www.coop.se. Hämtad 2011-03-30

3.2 Olika bolags- och organisationsformer²⁶

Majoriteten av alla svenska kooperativ drivs som *ekonomiska föreningar*. En ekonomisk förening ägs av samtliga medlemmar där alla har lika rösträtt. Det är därmed den associationsform som bäst passar ihop med den kooperativa demokratitanken om att alla ska kunna delta på lika villkor. Medlemmarna i en ekonomisk förening är inte personligt ansvariga för föreningens skulder utan riskerar endast sitt insatskapital vid eventuell konkurs. Ekonomiska föreningar kan också vara organiserade som en *ideell förening*. En avgörande skillnad är dock att den ideella föreningen måste ha ett ideellt ändamål, exempelvis religiösa, välgörande eller politiska. Motsatsen till ett ideellt ändamål är ett ekonomiskt ändamål. En förening är därmed inte ideell om den bedriver verksamhet som gynnar medlemmarnas ekonomiska intressen.

Den vanligast förekommande bolagsformen i Sverige är *aktiebolag*. Den största skillnaden mellan ett aktiebolag och en ekonomisk förening är att rösträtten i aktiebolagen endast tillfaller aktieägarna. Vilken juridisk form man väljer för sin verksamhet får därmed betydelse för vilka demokratiska mål som blir möjliga.

3.3 Värderingar och principer

De värderingar som kooperativa verksamheter bygger på är självhjälp, personligt ansvar, demokrati, jämlikhet, rättvisa och solidaritet. Kooperativa verksamheter ska präglas av etiska värden som hederlighet, öppenhet, solidaritet, socialt ansvar och omsorg om andra.²⁷

För att dessa ska kunna omsättas i handling har Internationella Kooperativa Alliansen (IKA/ICA) formulerat sju principer som beskriver kooperativ identitet. Dessa tydliggör vilka mål som en kooperativ verksamhet eftersträvar. IKA är en internationell paraplyorganisation för över 250 kooperativa organisationer inom alla tänkbara branscher som arbetar för ökad kunskaps- och informationsspridning om den kooperativa organisationsformen.²⁸ IKA:s första formulering av de kooperativa principerna skedde 1937. Därefter har de reviderats två gånger, 1966 och 1995. Principerna är följande²⁹:

²⁶ www.bolagsverket.se. Hämtad 2011-04-13

²⁷ www.coop.se Hämtad 2011-05-04

²⁸ <http://www.ica.coop/ica/index.html> Hämtad 2011-05-04

²⁹ www.coompanion.se. Hämtad 2011-03-30

1: Frivilligt och öppet medlemskap	Kooperativa föreningar är frivilliga organisationer öppna för alla – utan diskriminering avseende kön, social ställning, ras, politisk eller religiös övertygelse.
2: Demokratisk medlemskontroll	Kooperativa föreningar är demokratiska organisationer som styrs av medlemmarna, vilka aktivt deltar i fastställande av mål och riktlinjer och i beslutsfattande. Förtroendevalda kvinnor och män är ansvariga inför medlemmarna. Medlemmarna har lika rösträtt.
3: Medlemmarnas ekonomiska deltagande	Medlemmarna bidrar på ett rättvist sätt till den kooperativa föreningens kapital och utövar kontroll över det i demokratisk ordning. Åtminstone en del av detta kapital är vanligtvis Kooperationens gemensamma egendom. Räntan på det insatskapital som utgör villkor för medlemskapet är begränsat, om ränta över huvud taget utgår.
4: Självständighet och oberoende	Kooperativa föreningar är fristående organisationer för självhjälp som styrs av medlemmarna. Om de ingår avtal med andra organisationer, inklusive regeringar, eller skaffar externt kapital sker detta på villkor som säkerställer demokratisk medlemskontroll och som vidmakthåller den kooperativa självständigheten.
5: Utbildning, praktik och information	Kooperativa föreningar erbjuder utbildning och praktik till sina medlemmar, förtroendevalda, chefer och anställda så att de effektivt kan bidra till utvecklingen av sina kooperativa föreningar. De informerar allmänheten – särskilt unga opinionsbildare – om den kooperativa föreningens särart och fördelar.
6: Samarbete mellan kooperativa föreningar	Kooperativa föreningar tjänar sina medlemmar mest effektivt och stärker den kooperativa rörelsen genom att samarbeta på lokal, nationell samt regional och internationell nivå.
7: Samhällssyn	Kooperativa föreningar arbetar för en hållbar utveckling av sina lokalsamhällen enligt riktlinjer som godtagits av medlemmar.

Den andra principen beskriver hur den demokratiska medlemskontrollen ska gå till. Dock ger denna princip ett O-uttömmande svar på vad demokrati inom kooperativa verksamheter mer specifikt innebär. I följande kapitel går jag därför djupare in på betydelsen av vad demokrati inom kooperativ innebär, och sätter denna syn i relation till Michels demokratisyn.

3.4 Demokrati i kooperativa föreningar

Följande beskrivning av demokratibegreppet ger Jörgen Hermansson i boken Demokratins mekanismer:

”... demokratin bör uppfattas som en politisk procedur som kännetecknas av att folket utövar den politiska makten under jämlika former. Demokrati innebär således en kombination av folkmakt och politisk jämlikhet.”³⁰

Den politiska jämlikheten, att alla ska delta på lika villkor, har varit en central demokratiprincip för de kooperativa föreningarna ända sedan de första svenska konsumtionsföreningarna (föregångare till konsumentkooperativ) bildades i mitten av 1800-talet. Vid sidan om politisk jämlikhet, menar Dellenbrant, fanns det under samma tid också krav på att föreningarna skulle

³⁰ Gilljam, Mikael, Hermansson, Jörgen (red) (2004) s. 292

erbjuda sina medlemmar utbildning genom att bedriva upplysningsverksamhet.³¹ Robert Michels var alltså inte först med att koppla samman medlemmarnas kunskapsförråd med organisationens möjligheter till demokratiutövning.

Dessa två principer utgör fortfarande stommen för demokrati inom kooperativa verksamheter. Vidare säger den andra kooperativa principen, demokratiprincipen, att:

"Kooperativa föreningar är demokratiska organisationer som styrs av medlemmarna, vilka aktivt deltar i fastställande av mål och riktlinjer och i beslutsfattande. Förtroendevalda kvinnor och män är ansvariga inför medlemmarna. Medlemmarna har lika rösträtt".

Av denna princip går att utläsa ytterligare ett kännetecken för vad demokrati innebär i en kooperativ verksamhet, nämligen medlemmarnas aktiva deltagande. Ett aktivt deltagande och Kooperationens "utbildningsverksamhet" presenterar statsvetaren Sun-Joon Hwang i sin avhandling som faktorer som kännetecknar demokrati i kooperativa verksamheter.³² Med utgångspunkt i den demokratiska kooperativa principen samt i Dellenbrants och Hwangs studier, kan man se att ett aktivt medlemskap, politisk jämlikhet och utbildningsmöjligheter är återkommande faktorer som anses känneteckna kooperativ demokrati. Dock finns det enligt Hwang motstridiga åsikter om vad demokrati inom kooperativ verkligen innebär.³³

Något det emellertid verkar finnas rådande enighet om inom forskarsamhället är att det finns en motsättning mellan demokrati och ekonomisk effektivitet i kooperativa verksamheter. Dellenbrant menar att förenandet av demokratiska och ekonomiska krav har utgjort ett problem ända sedan KF:s grundande³⁴ och förklarar att svårigheten att kombinera rollerna som demokratisk folkrörelse och ekonomiskt affärsföretag ibland betecknas som Kooperationens dilemma.³⁵ Hwang anser detta vara av sådan betydande vikt att han ägnat problematiken en avhandling. Hwang har KF som exempel i sin studie och menar att Förbundet från 60-talet och framåt förlorade trovärdighet på grund av att det inom organisationen fanns olika prioriteringar inom just detta område.³⁶ Michels anser även han att det föreligger en inneboende motsättning

³¹ Dellenbrant (1985) s. 24

³² Hwang, Sun-Joon (1995) s. 5

³³ Ibid. s. 6

³⁴ Dellenbrant (1985) s. 25

³⁵ Ibid. s. 47

³⁶ Friberg (2005) s. 33-34

mellan effektivitet och demokrati. Han menar att aktuella problem kräver snabba beslut vilket omöjliggör ett direktdemokratiskt beslutfattande.³⁷

Med hjälp av kraven på utbildning, aktiva medlemmar och politisk jämlikhet som man kan härleda från Hwang, Dellenbrant och de kooperativa principerna, kan man få en relativt klar bild av vilka demokratiska mål man vill uppnå inom kooperativa verksamheter. Dessa demokratiska mål står dock i direkt motsats till den oundvikliga utveckling som Michels åberopar. Enligt Michels är det aktiva medlemskapet något svåruppnåeligt då människan hyser en motvilja till att regelbundet gå på möten, vilket gör att minoriteten alltid kommer att diktera besluten för den passiva och ointresserade massan.³⁸ Utbildning, menar Michels, erbjuds i de flesta fall endast till dem som redan innehar ledande positioner, vilket ökar det kunskapsglapp som finns mellan förtroendevalda och medlemmar.³⁹ Michels går så långt att han ser ledarnas speciella kunskaper och deras påföljande oumbärlighet som den främsta orsaken till oligarkins förekomst.⁴⁰ Resultatet av en passiviserad massa och ett kunskapsglapp mellan ledare och ledda är att den politiska jämlikheten inte längre kan ses som jämlik. Michels menar vidare att den politiska jämlikheten blir en omöjlighet då demokrati förutsätter organisation. Han uttrycker detta tydligt genom följande citat:

” När det inte går att förena demokrati och organisation är organisation alltid att föredra, eftersom organisation är enda chansen för verksamheten att nå sitt mål.”⁴¹

De kooperativa demokratimålen går i teorin därmed helt emot oligarkins järnlag. Följande studie tar reda på om det även är så i praktiken.

4. Val av fall: JAK Medlemsbank

Jag ämnar besvara min frågeställning med hjälp av empiriskt material från en kooperativ medlemsbank. Medlemsbankerna är efterföljare till de svenska föreningsbankerna (tidigare jordbrukskassor) och är, vilket hörs på namnet, endast till för dess medlemmar. Det finns två medlemsbanker i Sverige, JAK Medlemsbank och Ekobanken. Mitt val av fall härleder från att jag ville undersöka en kooperativ verksamhet som storleksmässigt borde uppleva demokratiska svårigheter i likhet med Michels teori, men som samtidigt bedriver ett medvetet arbete med att förhindra desamma.

³⁷ Michels (1983) s. 51

³⁸ Ibid. s. 57-59

³⁹ Ibid. s. 44

⁴⁰ Ibid. s. 300

⁴¹ Ibid. s. 46

Då Michels teori menar att utvecklingen av de oligarkiska tendenserna är en process som sker över tid, har jag valt att studera JAK mellan åren 1993 och 2010. 1993 bytte JAK associationsform från ideell förening till en ekonomisk förening och har därmed drivits i sin nuvarande form i 18 år. Jag valde att starta min studie vid tidpunkten för associationsbytet då jag anser att en studie över en längre tidsperiod skulle riskera att ge snedvrida resultat, då föreningen under tidigare år styrdes annorlunda.

Michels själv nämner inte hur många år hans studie innefattar, utan nämner bara oligarkins utveckling "över tid". Varken Lewins eller Teorells bidrag är studier över tid utan de gör nedslag och studerar ett tillfälle. Detta gör det svårt att vet om min 17 år är tillräckliga. I detta anseende får jag dock utgå från mitt valda fall och rätta mig efter vilken tidsperiod som ges möjlighet att studera.

4.1 Beskrivning av fall

JAK (Jord, Arbete och Kapital) Medlemsbank är en politiskt och religiöst oberoende kooperativ förening som har funnits sedan 1965. De första 28 åren var JAK en ideell förening, men bytte 1993 associationsform och har därefter varit en ekonomisk förening. 1997 godkändes föreningens ansökan om banklicens, så kallad bankoktroj. Föreningen motsätter sig dagens räntesystem och arbetar för en mer rättvis ekonomi genom att driva en räntefri bank. År 2010 hade JAK cirka 36 000 medlemmar.

Föreningens verksamhet bedrivs av ca 30 anställda. Huvudkontoret finns i Skövde men det finns även ett mindre kontor i Orsa. De anställda är fördelade på olika ansvarsområden. I skrivande stund arbetar sex stycken med frågor som berör medlemsstöd samt kurser och seminarier. Sju stycken tillhör staben dit bland annat VD-posten räknas. Resterande anställda arbetar med bank- och IT-verksamhet.

Vid sidan av bankverksamheten arbetar föreningen med folkbildning vars verksamhet främst är förlagd på medlemmarna. Medlemmarna utgör den ideella basen för föreningen, genom vilka föreningens budskap sprids. Medlemsverksamheten bedrivs dels genom lokalt förankrat arbete i lokalavdelningar samt genom ordnande riksarrangemang. Centralorganisationen erbjuder via riksarrangemang sina medlemmar att delta på olika kurser och seminarier för att på så sätt öka medlemmarnas kunskaper om föreningen och ämnen relaterade till ekonomi.

JAK styrs av medlemmarna och det högst beslutande organet är föreningsstämman där alla medlemmar är välkomna att delta. Stämman styrs efter deltagardemokratiska principer vilket

innebär att endast närvarande har möjlighet att påverka. Dock kan varje deltagare på stämman representera ytterligare en medlem genom fullmakt. Stämman utser en styrelse som i dagsläget består av sju ordinarie ledamöter och tre suppleanter. Utöver dessa har VD (ordinarie) och ställföreträdande VD (suppleant) permanenta platser, likaså fyra personalrepresentanter (två ordinarie och två suppleanter). Styrelsen har i uppdrag att verkställa det som stämman beslutar och leda organisationens arbete mellan stämmorna.

Vid sidan om styrelsen finns valberedningen och etikrådet som ytterligare två autonoma enheter. Valberedningens uppgift är att inför föreningsstämman lägga fram förslag om styrelseledamöter, som sedan stämman får rösta om. Etikrådet ska, å medlemmarnas vägar, bevaka föreningens verksamhet ur en etisk synvinkel. Både valberedningen och etikrådet väljs av stämman.

Grus och Guld är föreningens medlemstidning som utkommer med fem nummer per år till alla medlemmar. Förutom artiklar publiceras i tidningen information om kommande kurser och andra arrangemang.



FIGUR 1: JAK Medlemsbanks organisationsstruktur:

4.2 Demokrati i JAK

JAK:s reglemente är det dokument som beskriver JAK:s ideologi samt grundläggande funktioner och regelverk. Där presenteras bland annat föreningens värdegrund. I den står det skrivet att JAK anser att:

”En rättvis ekonomi förutsätter en demokrati där allas åsikter och meningar kan göra sig gällande med samma tyngd, att alla ska ha tillgång till den information som behövs för att kunna delta i beslutsfattandet, samt att debatt och samtal med respekt för skilda synsätt ska stimuleras”.⁴²

Vidare kan man i reglementet, under verksamhetsinriktning läsa att JAK ska:⁴³

- Verka för en levande diskussion som främjar medlemmarnas delaktighet och engagemang.
- Utveckla metoder som underlättar delaktighet, demokratiskt medinflytande och beslutsfattande inom föreningen.
- Vara en medvetet lärande organisation som arrangerar kurser, seminarier, studiecirklar, utställningar, informationsmöten, räknestugor, temakvällar med inbjudna föreläsare och liknande.

Ur JAK:s värdegrund och verksamhetsinriktning kan vi utläsa att JAK följer de kooperativa demokratimålen då man uttryckligen specificerar att utbildning, aktiva medlemmar och politisk jämlikhet är någonting eftersträvanvärt.

I JAK:s stadgar, som utgör föreningens formella fundament, kan man läsa om hur beslutsfattandet inom föreningen går till. Här står det skrivet hur varje medlem har möjlighet att på stämman utöva sin medbeslutanderätt, samt att varje medlem får agera ombud åt ytterligare en medlem genom fullmakt.⁴⁴ Det är med andra ord föreningens deltagardemokratiska principer som står beskrivna.

Under den tidsperiod som min studie omfattar så har föreningsstämmans beslutsprocess skett efter samma deltagardemokratiska principer. Det har dock under åren funnits, och finns än idag, en diskussion huruvida detta är det mest lämpliga sättet att styra föreningen på. Diskussionen

⁴² Reglemente för JAK Medlemsbank s. 7

⁴³ Reglemente för JAK Medlemsbank s. 9

⁴⁴ Stadgar för JAK Medlemsbank s. 5

har handlat om deltagardemokrati kontra representativ demokrati, men den har hittills inte lett till några faktiska förändringar i beslutsprocessen.

5. Utvecklande av teoretiskt analysverktyg

För att besvara min frågeställning har jag skapat en idealtyp utifrån Michels teori som jag använder som analysverktyg. Idealtypen möjliggör att utifrån valda teori skapa variabler som man sedan kan applicera på det tänkta fallet.⁴⁵

Med utgångspunkt i oligarkins järnlag har jag valt tre faktorer som utgör min idealtyp utifrån vilken jag ämnar dra slutsatser om en eventuell oligarkisk utveckling. För framtagandet av min idealtyp har jag tagit hjälp av redan gjorda studier för att få inspiration. För att göra idealtypen så applicerbar som möjligt på kooperativa verksamheter har jag jämfört idealtypen i kooperativa studier med idealtypen i oligarkiska studier och utifrån dessa pusslat ihop till min egen idealtyp. Jag har i detta avseende främst tagit hjälp av Lewin (1977), Teorell (1998), Berg (2005), samt Dellenbrant (1985). Den för min studie skapade idealtypen innehåller följande faktorer: passivisering av medlemmar, professionalisering och utveckling av organisationsstruktur.

5.1 Passivisering av medlemmar

Passivisering av medlemmar handlar om medlemsdeltagande. Michels talar om hur medlemmarnas passivitet bidrar till att skapa hierarkiska strukturer i en organisation. Detta är följaktligen en central faktor i teorin om oligarkins järnlag. Medlemsdeltagandet är en faktor som både Berg, Dellenbrant och Lewin använder sig av i sina studier. Ett passiviserande av medlemmarna är något som Berg finner då hon i sin studie undersöker oligarkiska tendenser i en frivilligorganisation. En anledning till detta anser Berg vara att man värvar passiva medlemmar som inte är intresserade av att engagera sig i den demokratiska processen utan vars intresse endast sträcker sig till att vara betalande medlemmar.⁴⁶ Dellenbrant menar att stämmobesöken utgör en viktig indikator vid undersökning av medlemsdeltagande då stämman utgör medlemmarnas starkaste demokrativerktyg.⁴⁷ Dellenbrant menar dock samtidigt att endast en sammanställning av stämmodeltagandet skulle ge en missvisande bild av det totala medlemsdeltagandet.⁴⁸ Lewin håller med om medlemsdeltagande är en viktig variabel att undersöka, men påpekar samtidigt att aktivitet inte nödvändigtvis är någonting önskvärdt i alla organisationer. Därför menar han att det inte räcker att titta på medlemmarnas aktivitet, utan

⁴⁵ Esaiasson, Peter. M fl. (2007) s. 158

⁴⁶ Berg, Angelica (2005) s. 45-46

⁴⁷ Dellenbrant (1985) s. 58

⁴⁸ Ibid. s. 9

också på vilka, för den specifika organisationen, kunskaper medlemmarna besitter.⁴⁹ Detta leder till min andra faktor.

5.2 Professionalisering

Professionalisering är det som Michels menar är ett resultat av det kunskapsglapp som finns mellan medlemmar och förtroendevalda. Michels anser att det är nödvändigt med arbetsdelning för organisationens fortlevnads skull, men att arbetsdelning också innebär specialisering vilket i sin tur ökar på ledarnas kunskaper och gör dem outhållbara.⁵⁰ Boström håller med Michels i detta och betonar svårigheterna för medlemmar som jobbar på ideell basis att uppnå samma kunskapsnivå som de som arbetar inom organisationen.⁵¹

Dellenbrant kallar denna faktor för *information* då han undersöker vilka utbildningsmöjligheter och vilket informationsflöde som finns tillgängligt för medlemmarna så att de i sin tur har chans att ta igen eventuellt kunskapsglapp.⁵² Berg applicerar professionalisering på ett liknade sätt som Michels genom att utreda i vilken utsträckning det förekommer kunskapsskillnader i frivilligorganisationer.⁵³

5.3 Utveckling av organisationsstruktur

Utveckling av organisationsstruktur kan innebära olika saker men i denna uppsats är det en fråga om huruvida det finns en utveckling mot ökad decentralisering eller centralisering. Enligt Michels är det odemokratiskt att dela upp befogenheter inom en organisation. Samtidigt menar han att centralisering är bästa sättet att ge den folkliga massan suveränitet, eftersom styrelsen är det legitima uttrycket för medlemmarnas suveränitet.⁵⁴ I denna faktor blir Michels paradox mest uppenbar, då det han menar implicerar att det krävs odemokratiska metoder för att upprätthålla en demokratisk ordning.

Berg kallar i sin studie denna faktor för *formell demokrati* då hon undersöker vem som har rätt att fatta beslut inom organisationen.⁵⁵ Teorell gör något liknade i sin studie när han i sin faktor *påverkan* tittar på vem som påverkar besluten i en partiorganisation.⁵⁶ *Organisationsstruktur* är

⁴⁹ Lewin (1977) s. 47-48

⁵⁰ Michels (1983) s. 93

⁵¹ Boström (2004) s. 32-33

⁵² Dellenbrant (1985) s. 52-53

⁵³ Berg (2005) s. 43-45

⁵⁴ Michels (1983) s. 158

⁵⁵ Berg (2005) s. 42

⁵⁶ Teorell (1998) s. 28

en av Dellenbrants faktorer, vilken undersöker graden av decentraliserat beslutsfattande inom kooperativa organisationer.⁵⁷

6. Utvecklande av empiriskt analysverktyg

Min idealbild appliceras på JAK Medlemsbank genom att fylla varje faktor med specifika indikatorer hämtade från föreningen. Dessa indikatorer utgör sedan faktorn, vars resultat jag därefter studerar för att se om det går att finna en oligarkisk utveckling.

Passivisering av medlemmar

För att få en så omfattande bild som möjligt över hur medlemsdeltagandet i JAK har sett ut över tid, har jag i passiviseringsfaktorn inkluderat följande typer av deltagande; Stämmodeltagande, motionsinlämning, deltagande vid riksarrangemang, samt aktiva medlemmar.

Stämmodeltagandet och motionsinlämning består av en sammanställning av varje års totala antal stämbesökare och inlämnade motioner. Deltagare vid riksarrangemang är även det en sammanställning. Till riksarrangemang räknas olika typer av kurser och seminarier som arrangerats av centralorganisationen (de anställda) där endast medlemmar deltar. Den största delen av alla ordnade arrangemang organiseras av ideellt arbetande medlemmar på lokalbasis. Omfattningen av dessa arrangemang är dock svåra att sammanställa, samtidigt som dessa arrangemang inte nödvändigtvis är riktade endast till medlemmarna. Eftersom det är just medlemsdeltagande som jag är ute efter så vill jag vara säker på att det är faktiska medlemmar som deltagit. Aktiva medlemmar avses i detta fall vara de som centralorganisationen i sina system har kodat som just aktiva. Jag får för min studie gå efter de kriterier som finns i organisationen. Aktiva medlemmar utgör den ideella resursbas som på lokal nivå hjälper till att sprida information och kunskap om JAK genom att hålla kurser, föreläsningar, workshops etc. Då centralorganisationen får en utomstående förfrågan om att närvara vid ett evenemang, skickas förfrågan om deltagande ut till de aktiva i det aktuella området. Då de aktiva medlemmarna agerar på lokal nivå så anser jag att jag genom denna indikator lyckas inkludera en viss del av det lokala medlemsdeltagandet.

Jag är fullt medveten om att det finns andra sätt som räknas som deltagande i en förening. Min studie utesluter all typ av informellt deltagande av den enkla anledningen att det är svårare att sammanställa. Informellt deltagande kan exempelvis innebära den kontakt som sker mellan styrelseledamöter och medlemmar eller mellan medlemmar och anställda, och som inte utmynnar i en formell motion eller ett besök på stämman.

⁵⁷ Dellenbrant (1985) s. 53

Nedan presenteras en förkortad version av min analysram för passivisering. Varje år mellan 1993 och 2010 kommer i analysen att utgöra en separat analysenhet, därmed totalt 18 analysenheter.

År	Medlemsantal	Stämmodeltagare	Antal motioner	Antal aktiva	Deltagare Riksarr.
X	X	X	X	X	X
X	X	X	X	X	X

Professionalisering

Inom denna faktor har jag tittat på vilka möjligheter det finns för medlemmarna i JAK att ta igen det kunskapsglapp som Michels anser föreligger mellan medlemmar, förtroendevalda och anställda.

En kooperativ förening ska bistå sina medlemmar med utbildningsmöjligheter så att de effektivt kan bidra till utvecklingen av den kooperativa verksamheten.⁵⁸ Därför ämnar jag att inom denna faktor undersöka i vilken utsträckning som medlemmarna erbjuds fortbildningsmöjligheter inom föreningen, samt om förtroendevalda erbjuds annan utbildning som inte är tillgänglig för övriga medlemmar. Återigen har jag valt att begränsa min studie till att omfatta utbildningsmöjligheter som arrangeras på riksnivå och som därmed bara erbjuds faktiska medlemmar. En annan indikator som jag tittat på inom professionaliseringsfaktorn är hur informationsspridningen ser ut i föreningen. Informationsverksamheten visar i vilken utsträckning som medlemmarna kan ta del av vad som händer i föreningen. Jag har för denna indikator undersökt hur utbudet av informationskanaler har sett ut under åren.

Nedan presenteras analysram för professionalisering. Även här kommer varje år att analyseras separat.

År	Antal Riksarr	Utbildning för förtroendevalda	Antal informationskanaler
X	X	X	X
X	X	X	X

⁵⁸ De kooperativa principerna, Nr 5. Se uppsats s. 10

Utveckling av organisationsstruktur

Eftersom JAK:s föreningsstämma har styrts genom direktdemokratiska metoder under de år som min studie omfattar, har jag valt att fokusera på hur fördelningen av arbetsuppgifter utanför den faktiska beslutsprocessen har sett ut. Jag ämnar få en uppfattning om hur den organisatoriska delen av föreningen har styrts genom åren. Antal lokalavdelningar, lokalavdelningarnas handlingsutrymme samt styrelsens uppgifter är de indikatorer som tillsammans utgör denna faktor. Jag gjort en sammanställning av antalet lokalavdelningar, vilket kan ge en indikation på hur spridningen av verksamheten har sett ut. För att få en fördjupad bild av fördelningen av arbetsuppgifter har jag även undersökt i vilken utsträckning som lokalavdelningarnas handlingsutrymme har ökat eller minskat. De kan ha varit styrda från centralorganisationen i form av att de har fått bestämda verksamhetsplaner eller att deras verksamhet styrts av rikskampanjer. Den sista indikatorn jag har studerat inom ramen för organisationsstruktur är styrelsens arbetsuppgifter. Jag har tittat på i vilken utsträckning som styrelsens arbetsuppgifter eventuellt har ökat eller minskat och till eller från vilken annan instans i föreningen som uppgifterna i så fall har flyttats.

Nedan presenteras analysram för utveckling av organisationsstruktur, inom vilken varje år kommer att analyseras separat.

År	Antal lokalavd.	Handlingsutrymme för lokaladv.	Styrelsens uppgifter
X	X	X	X
X	X	X	X

7. Kriterier för slutsatsdragning

Enligt Michels är passivisering, professionalisering och centralisering tecken på oligarki.

För min studie har jag valt ut indikatorer inom ovanstående faktorer. Dessa indikatorers utveckling över tid kommer att kunna hjälpa mig att se huruvida varje enskild faktor existerar inom JAK eller inte. Inför kommande resultat kommer jag att dra slutsatser från var och en av de olika faktorerna. För att få en helhetsbild kommer jag sedan att titta på den samlade bilden för att därigenom se om jag kan dra några övergripande slutsatser om huruvida kooperativa organisationer kan stå emot oligarkins järnlag eller inte.

Med hjälp av de slutsatser jag drar från JAK kan jag få en klarare bild över inom vilka områden man kan tänkas finna oligarkiska tendenser inom kooperativa organisationer. Jag är dock medveten om att mina resultat troligtvis kommer att peka på motsatta utvecklingar. Teorell såg

att det förelåg vissa oligarkiska tendenser inom Sveriges två största politiska partier. Att beskriva partiernas beslutsprocesser utifrån antingen demokrati eller oligarki ansåg han dock vore att tillämpa ett alldeles för trubbigt beskrivningsinstrument. Istället för att leta efter artskillnad mellan oligarki och demokrati, anser han att det mellan de båda råder en gradskillnad.⁵⁹ Jag är därmed beredd på att mina resultat inte kommer att redovisa en svart-vit verklighet, utan att verkligheten snarare innehåller olika gråzoner.

8. Metod och material

Min uppsats är en studie över tid där mina empiriska fakta kommer från JAK Medlemsbank. För framställning av fakta har jag använt mig av två metoder, granskning av organisationsmaterial samt informantintervjuer. I följande kapitel kommer jag att redogöra för vilken typ av material jag har använt mig av och hur jag har utfört mina intervjuer.

8.1 Granskning av organisationsmaterial

De dokument jag har granskat har varit föreningens stämmoprotokoll, årsredovisningar, stadgar, reglementen samt statistik över deltagande och arrangemang.

Tillgången på material har varit god och JAK:s anställda har varit mig mycket behjälpliga under arbetets gång. Jag har spenderat ett par dagar vid JAK:s huvudkontor i Skövde för att på plats kunna ta del av arkiverat material. Utöver detta har mycket material funnits tillgängligt digitalt via ett föreningsforum på Internet, vilket har förenklat mitt materialsökande avsevärt.

Indikatorerna i min första faktor, passivisering, har jag kunnat få fram information om genom att granska organisationsmaterial. Professionalisering och organisationsstruktur har jag delvis kunnat undersöka med hjälp av textmaterial, men jag har inom dessa områden även gjort kompletterande informantintervjuer.

8.2 Intervjuer

Informantintervjuer hjälper mig att komma åt information som inte explicit går att finna i dokumenterade källor och de ger mig dessutom en bredare förståelse för föreningens organisation. Eftersom informantintervjuer ska fylla samma funktion som en skriven källa är det av stor vikt att man källkritiskt granskar sina intervju svar.⁶⁰ För min studie så måste jag även vara uppmärksam på samtidigheten i intervjuobjektens svar eftersom jag i vissa fall efterlyser 17 år gamla uppgifter. Jag måste även vara observant på att vissa svar riskerar att spegla

⁵⁹ Teorell (1998) s. 26

⁶⁰ Esaiasson m.fl. (2007) s. 258

informantens personliga åsikter. Jag anser dock att kombinationen av olika informationsskällor hjälper mig i detta hänseende.

Då jag gör en studie över tid var min intention att intervjua människor som varit väl insatta i föreningens styre och organisation mellan åren 1993 och 2010. Mitt urval av intervjuobjekt har därför skett efter eget tycke utefter detta kriterium. Den intervjumetod jag valt innebär att intervjuobjekten själva har fått göra tidsanalysen. Jag hade även kunnat välja att dela upp tidsperioden och intervjua personer med erfarenhet från olika tidsperioder för att sedan själv analysera skillnaderna i deras svar.

Jag har gjort fyra informantintervjuer. Jonas Löhn har varit medlem i JAK sedan början av 90-talet och därefter suttit i riksstyrelsen under två omgångar. Han har under sina år i styrelsen varit väl insatt i JAK:s demokratiarbete. Eva Stenius var med och startade JAK på 60-talet och har sedan dess både suttit i riksstyrelsen, valberedning samt varit anställd. Hon besitter därmed breda kunskaper om föreningens olika områden. Ann-Marie Svensson arbetar sedan 1993 som anställd i föreningen. Hon arbetar med medlemsfrågor samt arrangerar riksarrangemang. Karin Malin Ekström har varit aktiv medlem sedan början av 2000-talet och sedan suttit i riksstyrelsen i omkring 8 år, de senaste tre åren som föreningsordförande. Även Ekström har under flera år varit insatt i JAK:s demokratiutvecklingsarbete. Ekström uppnår inte tidskriteriet fullt ut då hon endast har erfarenhet av de senaste 10 åren. Jag anser dock att hennes långa erfarenhet inom riksstyrelsen och som föreningsordförande väger upp detta och gör hennes kunskaper värdefulla.

Jag har använt mig av intervjumaterialet för att kunna ge svar på indikatorerna inom professionaliserings- och organisationsstrukturfaktorerna. Fokus under intervjuerna har varit att få information om JAK:s decentraliserings-/centraliseringsutveckling samt hur man i föreningen värderar olika typer av kunskap. Ett annat fokus har varit att få större förståelse för hur styrelsens arbete har sett ut genom åren samt hur lokalavdelningarnas handlingsutrymme har sett ut. De uppgifter som jag fått ut genom intervjuer har inte varit kvantifierbara på samma sätt som indikatorerna i passiviseringsfaktorn, då dessa har handlat om administrativa förändringar som inte går att statistikföra på samma sätt.

Två av intervjuerna har gjorts via telefon och två har skett genom personliga möten.

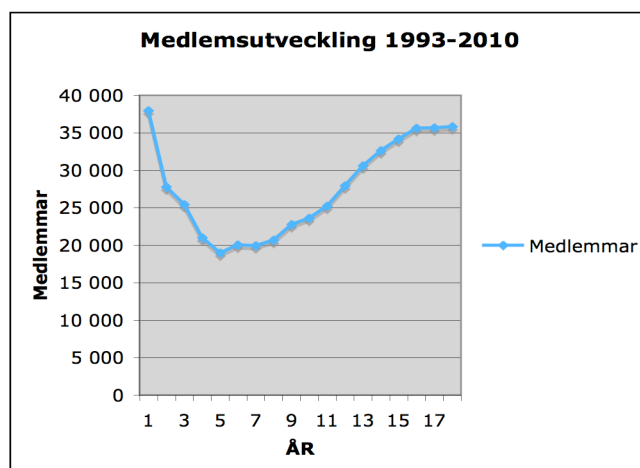
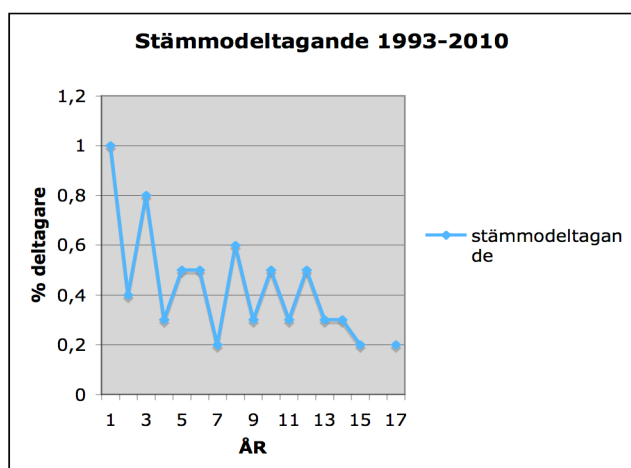
9. Analys av JAK

I följande kapitel presenteras resultaten av min studie. Samtliga sammanställda analysramar finns presenterade i *Bilaga 1*. I framställningen av mina resultat använder jag mig i vissa avseenden av diagram. I alla diagram representerar ÅR 1 1993 och ÅR 18 2010.

9.1 Resultat Passivisering av medlemmar

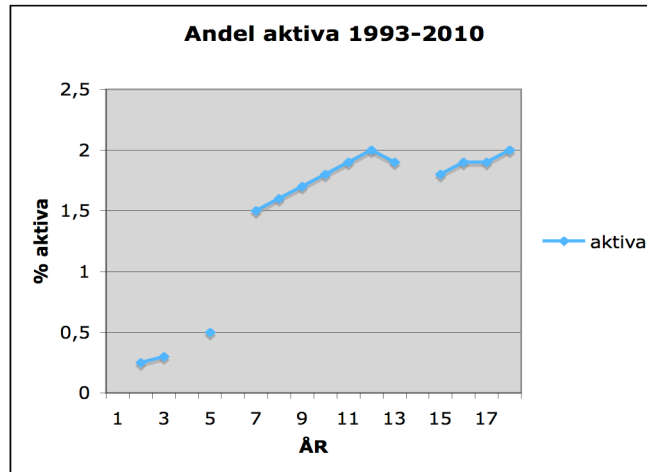
Nedan presenteras två diagram. Det högra visar hur medlemsutvecklingen har sett ut i JAK Medlemsbank mellan 1993 och 2010. Som diagrammet visar halverades medlemsantalet mellan 1993 och 1997. Efter 1999 har ökningen dock varit konstant.

Det vänstra diagrammet visar resultaten av stämmodeltagandet inom passiviseringsfaktorn. Detta diagram visar stämmodeltagandet i relation till medlemsantalet.

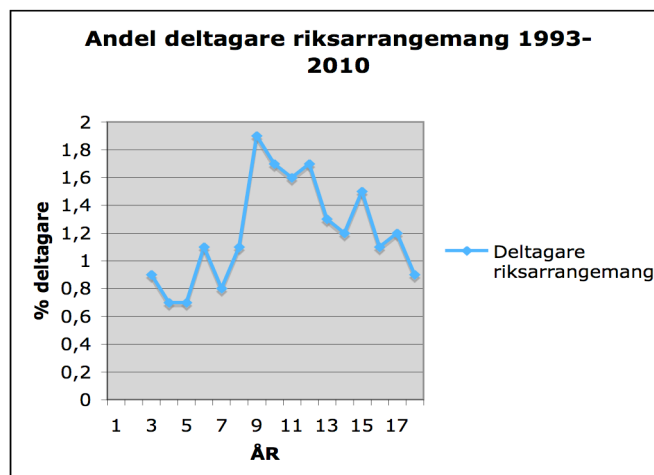


Stämmodeltagandet visar en nedgående trend över tid. Andelen stämmobesökare har under de aktuella åren aldrig överstigit 1 % av det totala medlemsantalet. Man kan alltså skönja att stämmodeltagande sjunker både över tid och i takt med att medlemsantalet ökar.

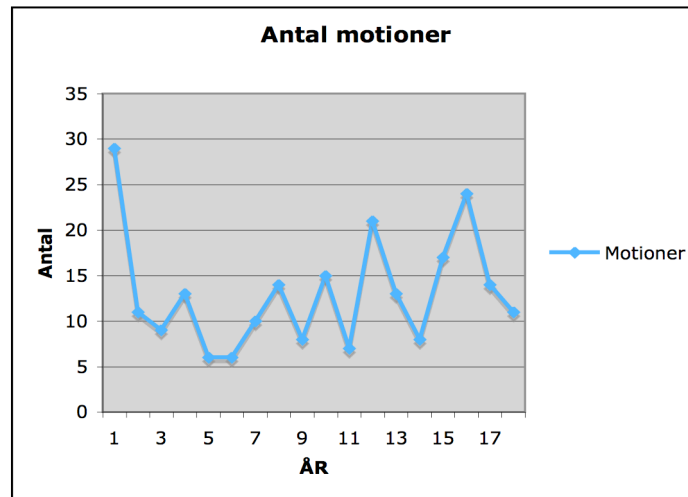
Nedanstående diagram visar att utvecklingen av andelen aktiva medlemmar har gått upp. Detta visar på ett ökat deltagande över tid. Mellan 1994 och 2010 ökade andelen aktiva medlemmar tiofalt.



Diagrammet nedanför visar andelen deltagare i riksarrangemang. Resultatet av denna indikator visar på två utvecklingar, då andelen deltagare ökade fram till 2001 för att därefter minska. Resultaten visar på att medlemmarnas deltagarintresse har varierat under årens lopp.



Nedanstående diagram visar att antalet motioner som skickats in till stämman har varierat kraftigt under årens lopp. Det går därmed inte att från resultaten utläsa tydliga mönster i förändringar. Variationen av antalet inskickade motioner kan dock vara en indikator på medlemmarnas ojämna deltagande.



Sammanfattning passivisering av medlemmar

- Stämmodeltagandet har minskat över tid.
- Antal aktiva medlemmar har ökat över tid.
- Ojämnt deltagande i riksarrangemang över tid.
- Motionsinlämningen varierar från år till år vilket visar på ett ojämnt deltagande.

Den sammantagna bilden visar på två olika utvecklingar då en viss typ av deltagande minskar samtidigt som en annan del ökar. Därmed går det inte att dra entydiga slutsatser av hur deltagandet har utvecklats över tid. Vad resultaten dock visar oss är att det snarare har skett en förskjutning i *hur* medlemmarna väljer att delta. Studien visar att intresset för att delta på mer traditionsenliga sätt i form av att besöka stämman sjunker samtidigt som mer obundna deltagandet som man på ett annat sätt kan bestämma över själv, ökar. Michels såg redan i början av 1900-talet hur människor hade en illvilja för att gå på regelbundna möten och hur detta påverkade demokratiutövningen i en organisation. Den utveckling vi ser i JAK kan man tolka på likvärdigt sätt då medlemmarna uppenbarligen visar större deltagarintresse när det kommer till friare deltagarformer.

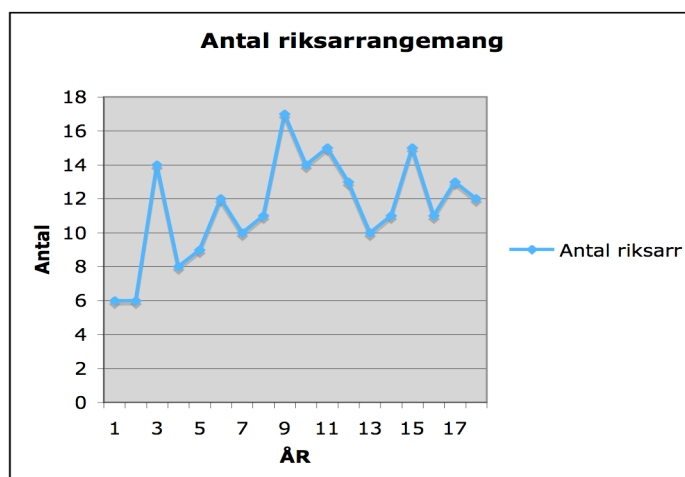
Michels menar att medlemmar har en tendens att vara passiva och låta sig styras av andra. Tittar vi bara på stämmodeltagandet stämmer detta även i JAK. Att färre väljer att delta i det rena beslutsfattandet innebär att den stora massan låter sig styras av minoritetens beslut. JAK har länge varit medvetna om denna problematik och arbetar aktivt med att få fler att delta i den faktiska beslutsprocessen. För närvarande arbetar styrelsen med ett demokratiförslag där man föreslår förändrade deltagarmöjligheter för att öka legitimiteten i beslutsfattandet.

Det finns helt klart ett levande deltagande inom JAK. Dock är det ojämnt och medlemsantalet växer fortare än vad deltagandet gör. Dellenbrant uttalar detta problem på följande sätt:

"Att finna den optimala storleken på hos en kooperativ förening är säkerligen svårt (...) Det är troligt att kooperativa föreningar måste ha en viss storlek för att kunna överleva ekonomiskt. Det är då av största vikt att medlemsdeltagandet på lokalplanet stimuleras så att inte den demokratiska styrelseformen i realiteten går förlorad".⁶¹

9.2 Resultat Professionalisering

Nedan presenteras ett diagram över hur utbudet av riksarrangemang har sett ut genom åren. Detta visar en relativt stor spridning av antal arrangemang. Mellan 1993 och 2010 kan man se en fördubbling av antal riksarrangemang, men om man sätter detta i relation till de senaste elva årens positiva medlemsutveckling så följer inte riksarrangemangen riktigt samma trend. Att antalet varierar så pass mycket kan ha flera olika förklaringar, där en kan vara att centralorganisationens möjlighet att ordna riksträffar beror på föreningens ekonomiska möjligheter. En annan kan vara att antalet lokala arrangemang växlar från år till år, vilket i förlängningen kan göra att efterfrågan på riksarrangemang varierar.



Informationsspridningen i JAK har jag valt att inte redovisa i diagramform då sammanställningen av mina resultat visar att det under samtliga år funnits tre informationskanaler. I JAK:s fall består informationskanalerna av medlemstidning, hemsida och informationsblad. Dock har samhället under dessa år genomgått en oerhörd teknologisk utveckling vilket har underlättat och utvecklat möjligheterna för informationsspridning.

⁶¹ Dellenbrant (1985) s. 95

Exempelvis har informationsbladet de senaste 6 åren skickats ut digitalt. Emellertid är det samma kanaler som har använts under samtliga år.

Utbildningen för förtroendevalda visas heller inte i diagram då denna startade 2002. Innan dess ordnade inte centralorganisationen med regelbundna utbildningstillfällen för förtroendevalda på riksnivå. Sedan 2002 har ett sådant årligt utbildningstillfälle alltså funnits tillgängligt. Utöver detta kan riksstyrelsen på eget initiativ ordna med interna styrelseutbildningar om de känner att de behöver öka sina kunskaper inom ett visst ämne. Denna specialutbildning utgör den typ av fortbildning som inte är tillgänglig för alla medlemmar. Dock brukar det under vissa allmänna utbildningstillfällen hållas öppna kurser som behandlar frågor relaterade till arbetet som förtroendevald. Över tid har därmed möjligheten för förtroendevalda att utöka sina kunskaper ökat.

Sammanfattning professionalisering

- Informationskanalerna har varit desamma över tid, men den teknologiska utvecklingen har möjliggjort för en utveckling av dem.
- Utbildningsmöjligheter har alltid funnits men utbudet håller inte jämna steg med medlemsutvecklingen.
- Utbildningsmöjligheterna för förtroendevalda har ökat.

Denna faktorns funktion var att undersöka huruvida det går att finna några tendenser som visar på att medlemmarnas möjligheter att ta igen kunskapsglappet har ökat eller minskat under de gångna åren. Återigen visar resultaten på olika utvecklingar.

Via informationskanaler och utbildningsmöjligheter har JAK genom samtliga år gett sina medlemmar möjlighet att utöka sina kunskaper och fortbilda sin inom föreningen. I detta avseende så har den teknologiska utvecklingen öppnat upp för ökade informationsspridningsmöjligheter. Att utbudet av riksarrangemang inte ökar i takt med medlemsutvecklingen behöver inte nödvändigtvis innebära att JAK måste neka intresserade deltagare. Efterfrågan på riksarrangemang behöver inte automatiskt öka för att medlemsantalet gör det. Dock kan man i detta avseende hitta en koppling med Michels uttalande om att den enskildes nytta av Kooperationen minskar i takt med att medlemsantalet ökar. Om JAK:s organisation fortsätter att öka i antal är det av vikt att det samtidigt finns ett utbildningsutbud som tillmötesgår ett eventuellt ökat deltagarintresse. Om inte så är det möjligt att den enskildes möjligheter att delta kan komma att begränsas i takt med att medlemsantalet ökar.

Enligt Michels finns det ett kunskapsglapp mellan väljare och valda. Detta kunskapsglapp kan utökas genom internutbildningar riktade till förtroendevalda. I förlängningen så kommer de valdas kunskaper göra dem outhärliga för organisationen och därmed stärks deras maktposition. Enligt min tolkning av Michels i detta avseende så är professionalisering en fråga om hur man inom en organisation ser på kunskap. Att ledamöterna i ett verkställande organ får speciell utbildning behöver inte vara ett problem så länge som man i organisationen inte gör dessa personer outhärliga och oersättliga på grund av sina kunskaper.

I detta hänseende finns det inom JAK en tydlig strategi. Enligt KarinMalin Ekström och Ann-Marie Svensson arbetar man aktivt inom JAK med att inte särskilja på människors kunskaper, genom att arbeta efter utgångspunkten att alla medlemmar kan vara med och bidra och att alla kan vara experter.⁶² Svensson tillägger att det krävs ett medvetet arbete för att undvika att människor blir outhärliga, men att grundtanken om allas lika möjligheter är en av anledningarna till varför man valt den kooperativa organisationsformen.⁶³

Dock finns det ett specifikt kunskapskrav som JAK inte kan komma runt. Sedan JAK blev bank finns det från Finansinspektionen krav på att det i riksstyrelsen ska finnas några ledamöter som innehar bankkompetens. Dessa krav är relativt oklara och det är inte alltid helt tydligt vad bankkompetens innebär. Dock har det viss inverkan på vem som kan sitta i styrelsen och inte.

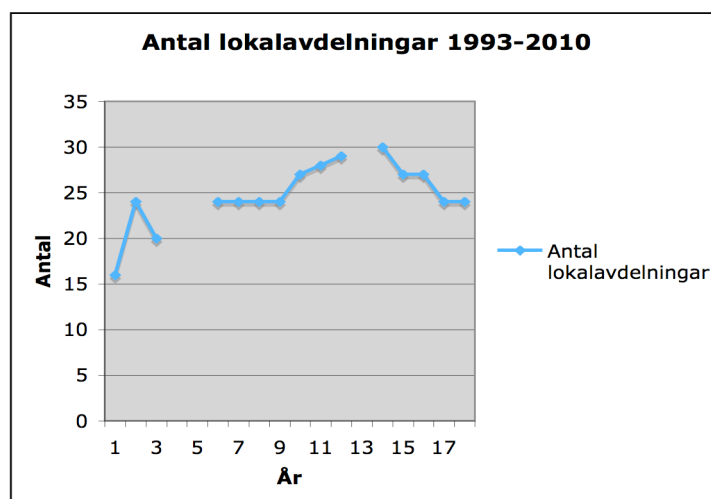
9.3 Resultat utveckling av organisationsstruktur

Nedan visas hur utvecklingen av antal lokalavdelningar har sett ut. Resultatet visar en viss variation från år till år, men att spridningen har varit relativt jämn. Både Eva Stenius och Jonas Löhn påpekar hur viktiga lokalavdelningarna är för decentraliseringsarbetet, då det är av största vikt att föreningens bas ligger ute i landet.⁶⁴

⁶² Intervju KarinMalin Ekström. Gjord 2011-05-05. Intervju Ann-Marie Svensson. Gjord 2011-04-16

⁶³ Intervju Ann-Marie Svensson

⁶⁴ Intervju Eva Stenius. Gjord 2011-04-16. Intervju Jonas Löhn. Gjord 2011-04-19



Att titta på antalet lokalavdelningar ger en otillräcklig bild av organisationsstrukturen om man inte också tittar på hur lokalavdelningarna har arbetat och under vilka förutsättningar. Jag ville även se om jag kunde hitta en eventuell förklaring till varför spridningen av lokalavdelningarna har sett ut som den har gjort genom att titta på hur lokalavdelningarna har arbetat. Varken lokalavdelningarnas handlingsutrymme eller styrelsens uppgifter har gått att kvantifiera på liknande sätt som antal lokalavdelningar. Resultaten presenteras därmed i text.

De flesta lokalavdelningarna styrdes i början av 90-talet som juridiska personer. Detta blev dock problematiskt då lokalavdelningarna på grund av sin juridiska status inte kunde vara medlemmar i JAK utan fungerade som egna föreningar. Den juridiska funktionen togs därefter bort och varje lokalavdelning skulle nu skapa sina egna stadgar och regler. Av okänd anledning valde många lokalavdelningar ge sig själva relativt hårda regler. I mitten av 2000-talet bestämde dock styrelsen att man skulle ta bort kravet på stadgar och regler och i stället låta lokalavdelningarna välja själva om de ville skriva stadgar. Numera kräver man från centralorganisationen att lokalavdelningarna ska ha en verksamhetsplan, verksamhetsberättelse, revisor och ett årsmöte.

Denna utveckling visar på att lokalavdelningarna har fått större frihet och handlingsutrymme över tid. Ann-Marie Svensson berättar även att JAK aldrig har drivit några nationella, riksstyrda kampanjer utan att lokalavdelningarna har haft en stor frihet i sitt arbete.⁶⁵ Efter att styrelsen minskade kraven på lokalavdelningarna i mitten av 2000-talet har emellertid antalet lokalavdelningar minskat. Karin Malin Ekström beskriver hur man i styrelsen hade som intention att genom minskande krav göra lokalavdelningarna så autonoma som möjligt. Dock uppstod en

⁶⁵ Intervju Ann-Marie Svensson

diskussion där vissa lokalavdelningar ansåg att man genom denna åtgärd förminskade lokalavdelningarnas betydelse.⁶⁶

Med 1997års bankkrojtjänst följde nya regelverk. Nya krav från exempelvis EU och Finansinspektionen har inneburit en hel del förändringar i styrelsearbetet. Jonas Löhn som suttit i riksstyrelsen både innan och efter bankkrojtjänstens införande, menar att styrelsens arbetsbörda har blivit tyngre sedan bankkrojtjänsten och att mer tid nu måste läggas på att se till att banken följer alla yttre regelverk.⁶⁷ KarinMalin Ekström håller med om att själva bankverksamheten tar mycket av styrelsens tid, och att detta till viss del sker på bekostnad av ideologiskt arbete och utvecklande av föreningen.⁶⁸

Sammanfattning utveckling av organisationsstruktur

- Antal lokalavdelningar har varierat något. Spridningen har varit relativt jämn under åren.
- Handlingsutrymmet för lokalavdelningarna har ökat.
- Styrelsens arbetsbörda har ökat.

Denna faktor har undersökt hur fördelningen av arbetsuppgifter har sett ut för att se om det går att finna indikatorer som tyder på ökad decentralisering eller centralisering.

Lokalavdelningarna spelar en viktig roll i JAK:s decentraliseringsarbete. De har under åren fått friare tyglar och sköter sitt arbete självständigt. Detta visar på JAK:s medvetna strategi om att bredda organisationen för att undvika centralisering. Samtidigt visar resultaten på styrelsens ökade arbetsbörda, vilket är ett resultat av växande administrationskrav till följd av fler regelverk. Utvecklingen mot att bli bank var något som JAK var tvungna att genomgå för att kunna fortsätta sin verksamhet. Bankkrojtjänsten och dess efterföljande administrationskrav kan ur Michels perspektiv tolkas som en nödvändig utveckling utan vilken JAK:s mål om att kunna erbjuda sina medlemmar ett bankalternativ inte skulle vara genomförbart.

Michels tankar om att en utökande organisation kräver mer administration verkar därmed spegla en del av JAK:s organisation. En fråga att ställa sig är om det någonsin går att komma undan den administrativa centraliseringen. Här finns dock inom JAK en skillnad i centralisering mellan administration och verksamhet. JAK:s administration kräver centralisering för att

⁶⁶ Intervju KarinMalin Ekström

⁶⁷ Intervju Jonas Löhn

⁶⁸ Intervju KarinMalin Ekström

fungera, men JAK:s verksamhet bygger på ett decentraliserat system av utspridda lokalavdelningar och aktiva medlemmar. Detta faktum kan man återföra till Michels påstående om att det krävs odemokratiska metoder för att upprätthålla en demokratisk ordning. I JAK krävs det inom administrationen en centraliserad, och enligt Michels odemokratisk, uppdelning av befogenheter, för att upprätthålla den decentraliserade, och enligt Michels, demokratiska verksamheten.

10. Slutsats och diskussion

Vad säger då resultaten oss, kan kooperativa organisationer stå emot oligarkins järnlag? För att kunna svara på min frågeställning ämnar jag först redovisa separata slutsatser för de enskilda variablerna. Därefter presenterar jag mina generella slutsatser.

Har det skett en passivering av medlemmarna över tid?

På denna fråga tvingas jag svara både ja och nej. Deltagandet har genom åren förändrats då det inom vissa områden har ökat samtidigt som det inom andra har minskat. Helhetsbilden visar dock på ett ojämnt deltagande vilket innebär att passiveringstendenserna ökar och avtar i styrka från år till år. Detta gör att vi, genom att titta på det totala deltagandet, inte kan se en utveckling som indikerar en ökad passivering över tid. Tittar man endast på deltagandet inom den demokratiska processen, stämmodeltagandet, kan man dock se hur passiveringstendenserna ökar för varje år. Fortsätter denna trend samtidigt som medlemsantalet fortsätter öka i liknande takt, kanske man i JAK kommer tvingas tänka om vad gäller beslutsfattarprocessen.

Har det skett en professionalisering över tid?

Indikatorerna på att utvecklingen har gått mot ökad professionalisering är svaga inom JAK. Medlemmarna har genom åren erbjudits möjligheter att utbilda och fortbilda sig. Informationsspridningen har med hjälp av ny teknologi förenklats och effektiviserats, vilket har gjort att fler nu kan ta del av vad som händer i föreningen. Emellertid har utbildningsmöjligheterna för förtroendevalda ökat och det har under åren även tillkommit kunskapskrav på en viss andel av styrelseledamöterna. En professionaliseringsutveckling försvåras dock av JAK:s aktiva arbete mot att förhindra ett tjänstemannastyre där somligas kunskaper värderas högre än andras.

Har det skett en centralisering över tid?

Återigen blir svaret både ja och nej. JAK:s verksamhet har alltid varit decentraliserad då den varit baserad ute i landet bland ideellt aktiva medlemmar och lokalavdelningar. Då

handlingsutrymmet för lokalavdelningarna har ökat under åren, vågar jag även påstå att decentraliseringen av verksamheten har ökat. Administrativt har det inte gått åt samma håll. Administrationens ökade arbetsbörda och betydelse går i linje med Michels tankar om att en växande organisation kräver utökad administration.

Vissa av de organisatoriska utmaningar som man inom JAK stöter på, kan vi därmed återfinna i Michels teori. Vad resultatet visar är att det är inom passivisering av medlemmar och utveckling av organisationsstruktur som man kan finna likheter mellan JAK:s utveckling och oligarkins järnlag. Dessa faktorer kan dock vara svåra att undvika. Att en organisation kräver administration för att existera är svårt att förneka. Det är även svårt att se hur en växande organisation kan klara det organisatoriska arbetet utan att utöka administrationen.

Ett svagt medlemsdeltagande kan även det vara svårt för kooperativet att komma undan. Medlemmarna har möjlighet att genom den politiska jämlikheten göra sin röst hörd och vara med i beslutsprocessen. Dock är det även en demokratisk rättighet att avstå från att delta. Kooperativets styrka att stå emot oligarkins järnlag ligger i den horisontella organisationsstrukturen och det faktum att verksamheten styrs på det sätt som medlemmarna önskar. Idén om den horisontella makten är dock beroende av ett deltagande och det är just detta deltagande som till viss del bestämmer om den kooperativa makten fortfarande kan betraktas som horisontell eller om den riskerar att utveckla oligarkiska tendenser. Kooperativet styrka kan därmed vändas till att bli dess svagaste länk.

Vad man dock måste ta i beaktande är att Michels teori härstammar från en tid då deltagandet skedde i mer traditionella former. Det kan vara lättare att i en mer teknologisk och rörlig tid undvika de oligarkiska fällorna i och med att det nu finns andra verktyg.

Professionaliseringsfaktorn verkar emellertid kooperativet ha andra möjligheter att kontrollera över. Detta med hjälp av utbildningsmöjligheter och en bred kunskapssyn. I detta hänseende kan man ifrågasätta Michels negativa syn på utbildning. Utbildning behöver inte, som Michels menar, bara utöka kunskapsglappet mellan medlemmar och förtroendevalda utan kan även vara ett viktigt verktyg för att motverka desamma. I ett kooperativ blir utbildningen en tillgång vilket i förlängningen kan stärka den politiska jämlikheten. Minskar kunskapsglappet mellan medlemmar och förtroendevalda ökar den reella politiska jämlikheten i organisationen.

Resultatet av denna studie styrker Teorells argument om att det inte går att beskriva en organisationsstruktur utefter antingen demokrati eller oligarki, utan att det råder en

gradskillnad mellan de två. Vart kooperativa organisationer befinner sig på den skalan beror till stor del på förekomsten av medlemsdeltagande. Medlemmarna i en kooperativ organisation har möjligheten att påverka maktstrukturer genom att delta i organisationsarbetet och beslutsprocessen. Det ojämna och tidvis svaga deltagandet som ofta präglar organisationer riskerar dock att ge styrka åt oligarkiska tendenser.

Denna uppsats ställde sig frågan om huruvida kooperativa organisationer kan stå emot oligarkins järnlag. Studien har visat att den kooperativa organisationsformen har verktyg till sitt förfogande att använda för att kunna stå emot hierarkiska maktstrukturer, exempelvis utbildningsmöjligheter och demokratisk medlemskontroll. Hur dessa verktyg används och med vilken frekvens påverkar dock organisationsutvecklingen och därigenom utvecklingen av eventuella oligarkiska maktstrukturer. Man kan därmed inte utesluta att det föreligger vissa oligarkiska tendenser inom kooperativa organisationer. Dock kan man heller inte se det tydliga samband som Michels menar finns mellan en växande organisation och en ökad grad av oligarki.

Studien visar därmed att kooperativa verksamheter i viss utsträckning kan utmana en järnhård lag som menar att alla organisationer oundvikligen utvecklar oligarkiska strukturer. Om det är just denna aspekt som nu lockar allt fler människor att organisera sig på detta sätt är besvaras inte här. Dock är det möjligt att ett ökat uppmärksammande av kooperativets demokratiska aspekter, vid sidan av de redan uppmärksammade ekonomiska aspekterna, kan bidra till ytterligare ökat intresse för den kooperativa organisationsformen.

11. Litteraturförteckning

Bengtsson, Å. 2008, *Politiskt deltagande*. Lund: Studentlitteratur.

Berg, A. 2005, *Oligarkins järnlag. Om demokrati i frivilligorganisationer*. Magisteruppsats i kulturanthropologi. Uppsala Universitet.

Boström, M. (red) 2004, *Den organiserade frivilligheten*. Lund: Liber.

Coompanion. 2007, *kooperativt företagande växer mest och överlever längst*. Fakta om kooperativt företagande Nr 1 årgång 2.

Dellenbrant, J -Å. 1985, *Kooperation och samverkan*. Falköping: Gummessons Tryckeri.

Esaiasson, P. m.fl. 2007 *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Nordstedts Juridik.

Friberg, K. 2005, *The workings of co-operation. A comparative study of consumer co-operative organisation in Britain and Sweden 1860-1970*. Göteborg: Intellecta Docusys.

Gilljam, M. Hermansson, J. (red) 2004, *Demokratins mekanismer*. Lund: Grahns Tryckeri AB.

Hwang, S-J. 1995, *Folkrörelse eller affärsföretag. Den svenska konsumentkooperationen 1945-1990*. Edsbruk: Akademitryck AB.

Jonsson, G. Roempke, S. Zakrisson, I. 2002, *Att undvika oligarki i teori och praktik*. Kooperativ Årsbok.

Lewin, L. 1977, *Hur styrs facket? Om demokratin inom fackföreningsrörelsen*. Stockholm: Ronzo Boktryckeri AB.

Michels, R. 1983, *Organisationer och demokrati: en sociologisk studie av de oligarkiska tendenserna i vår demokrati*. Stockholm: Ratio.

Rothschild, J. Whitt J, A. 1986, *The cooperative workplace. Potentials and dilemmas of organizational democracy and participation*. New York: Cambridge University Press.

Teorell, J. 1998, *Demokrati eller fåtalsvälde? Om beslutsfattande i partiorganisationer*. Stockholm: Elanders Gotab.

Wilkinson, R. Pickett, K. 2010, *Jämlikhetsanden, därför är mer jämlika samhällen nästan alltid bättre samhällen*. Stockholm: Karneval förlag

Från Internet

Bolagsverket <http://www.bolagsverket.se/foreningar/ekonomisk/> Hämtad 2011-04-13

http://www.bolagsverket.se/vill_du/starta_foretag/ab/ Hämtad 2011-04-13

Coompanion http://www.coompanion.se/kooperativa_principer.aspx Hämtad 2011-03-30

Coop <http://www.coop.se/Globalasidor/OmKF/Konsumentforeningar/Konsumentforeningen-Solidar/Paverka/Vada-kooperation/> Hämtad 2011-03-30

International Co-operative Alliance <http://www.ica.coop/ica/index.html> Hämtad 2011-05-04

Övrigt material från JAK Medlemsbank

Stämmoprotokoll 1993-2010

Årsredovisning 1993-2010

JAK reglemente

JAK stadgar

JAK Boken, om räntefri ekonomi och ekonomisk frigörelse. 2009. Skinnskatteberg: AHL ORGINAHL
www.jak.se

Intervjuer

Ekström, KarinMalin. Fd styrelseledamot och föreningsordförande. Intervjuad 2011-05-02

Löhn, Jonas. Styrelseledamot. Intervjuad 2011-04-19

Stenius, Eva. Fd anställd, fd styrelseledamot, nu sittande i valberedning. Intervjuad 2011-04-16

Svensson, Ann-Marie. Anställd. Intervjuad 2011-04-16

12. Intervjuguide 1.

1. Vad innebär decentralisering inom JAK?
2. Vad innebär centralisering inom JAK?
3. Anser man inom JAK att decentralisering är något eftersträvansvärt?
4. Finns det några märkbara skillnader i hur styrelsen har arbetat under åren?
 - a) Förekomsten av yttre expertis via exempelvis konsulter?
 - b) Finns det några uppgifter som har tillkommit, har styrelsens arbetsbörda ökat?
I så fall, vad och från vem?
 - c) Finns det uppgifter som delegerats bort från styrelsen? I så fall, vad och till vem?
 - d) Förekommer det specialisering inom styrelsen?
5. Finns det någon förändring i hur ofta som styrelsen kontaktar medlemmarna?
 - a) Skillnad i hur ofta som medlemmarna kontaktar styrelsen?
6. Hur ser man på effektivitet i styrelsen, föredrar man snabba beslut eller diskussion?
7. Finns det oombärliga personer inom JAK?

Intervjuguide 2.

1. Vad innebär decentralisering inom JAK?
2. Vad innebär centralisering inom JAK?
3. Anser man inom JAK att decentralisering är någonting eftersträvansvärt?
4. Är centralisering av organisationen ett problem inom JAK?
5. Hur har den geografiska fördelningen av anställda sett ut?
6. Vem bestämmer över anställningar?
7. Har lokalavdelningarnas autonomi förändrats över tid? I så fall, på vilket sätt?
8. Finns det oombärliga personer inom JAK?

Intervjuguide 3.

1. Vad är största utmaningen med valberedningsarbetet?
2. Hur går urvalsprocessen till?
 - a) Lyder valberedningen under speciella regler för nominering förutom mandat- och omvalsregler?
3. Vilka kvaliteter tittar ni på?
 - a) Prioriterar ni vissa kunskaper? Om ja- vilka?
 - b) Hur ser prioriteringen ut mellan yngre och äldre?
 - c) Har kunskapskraven ändrats?
- 4) Till vilken grad kan valberedningen hålla sig oberoende?
- 5) Får styrelseledamöter ge förslag på efterträdare till sin egen post? Om ja – hur ofta händer detta?
- 6) Får man nominera sig själv?
- 7) Finns det outhärliga personer inom JAK?

13. Bilaga 1.

Resultat Passivisering:

ÅR	Medlemmar	Stämmodeltagare	Motioner	Aktiva	Deltagare riksarrangemang
1993	38 000	363	29	X	X
1994	27 808	121	11	70	X
1995	25 434	195	9	80	247
1996	21 000	70	13	X	150
1997	19 000	90	6	100	140
1998	20 050	99	6	X	220
1999	19 965	50	10	300	170
2000	20 705	115	14	334	238
2001	22 774	62	8	381	425
2002	23 629	115	15	434	400
2003	25 228	72	7	476	400
2004	27 965	142	21	549	480
2005	30 603	90	13	580	392
2006	32 656	88	8	613	400
2007	34 185	100	17	624	500
2008	35 650	X	24	673	400
2009	35 688	85	14	690	417
2010	35 828	80	11	702	358

Förklaring:

X = uppgift saknas

Forts. Bilaga 1.

Resultat Professionalisering:

ÅR	Antal riksarrangemang	Utbildning förtroendevalda	Antal informationskanaler
1993	6	NEJ	Tidning, infoblad
1994	X	NEJ	Tidning, infoblad
1995	14	NEJ	Tidning, infoblad, hemsida
1996	8	NEJ	T, I, H
1997	9	NEJ	T, I, H
1998	12	NEJ	T, I, H
1999	10	NEJ	T, I, H
2000	11	NEJ	T, I, H
2001	17	NEJ	T, I, H
2002	14	JA	T, I, H
2003	15	JA	T, I, H
2004	13	JA	T, I, H
2005	10	JA	T, I, H
2006	11	JA	T, I, H
2007	15	JA	T, I, H
2008	11	JA	T, I, H
2009	13	JA	T, I, H
2010	12	JA	T, H, I

Förklaring:

X = uppgift saknas

Forts Bilaga 1.

Resultat Organisationsstruktur:

ÅR	Antal Lokalavdelningar	Lokalavdelningars handlingsutrymme	Styrelsens uppgifter
1993	16	Jur	0
1994	24	Jur	0
1995	20	-	0
1996	X	-	0
1997	X	-	+
1998	24	-	+
1999	24	-	+
2000	24	-	+
2001	24	-	+
2002	27	-	+
2003	28	-	+
2004	29	-	+
2005	X	+	+
2006	30	+	+
2007	27	+	+
2008	27	+	+
2009	24	+	+
2010	24	+	+

Förklaring:

X = uppgift saknas

Lokalavdelningars handlingsutrymme:

JUR = Lokalavdelningarna var juridiska personer, egna föreningar.

- = handlingsutrymmet begränsades något av att lokalavdelningarna genom att centralorganisationen krävde att de skrev stadgar och regler.

+ = handlingsutrymmet ökade genom att krav på stadgar och regelverk togs bort.

Styrelsens uppgifter:

0 = innan bankoktroj.

+ = efter bankoktroj har styrelsens uppgifter ökat.