



Dato: 16.1.2023 - opdateret efter kommentarer 3.2.2023

Til: Organisationsudvalget

Kontaktperson: Mikkel Havelund, mh@dn.dk; Bente Bækgaard, bente@dn.dk

Referat af OU's møde lørdag den 14. januar 2023

Deltagere fra OU: Nanna Bille Hansen, Kaj Edlund, Niels Hilker, Ellen Esmann, Alfred Borg, Dan Holt Højgaard, Linda Bruhn

Afbud: Julie Ravn (har meddelt, at hun udtræder af udvalget), Sofie Graarup

Observatør fra HB: Maria Reumert Gjerding, Birgitte Marcussen

Deltagere fra sekretariatet: Mikkel Havelund, Bente Bækgaard

Referent: Bente Bækgaard og Mikkel Havelund

1. HB's sammensætning og de faglige udvalgs rolle

Tekst fra dagsorden: HB's sammensætning er et af de emner, som blev drøftet under strategiprocesen, og OU besluttede sig på mødet 7. oktober 2022 for at drøfte emnet med henblik på at tage stilling til, om udvalget vil opfordre HB til at foreslå en ændring af HB's sammensætning. I strategiprocesen blev det blandt andet foreslået at gøre afdelingerne stærkere repræsenteret. Det har konkret været foreslået, at de faglige udvalgsformænd ikke automatisk skal være en del af hovedbestyrelsen. Der har også været forslag om at begrænse antallet af personligt valgte i HB eller sågar helt afskaffe dette begreb, så HB's menige medlemmer kun består af afdelingsrepræsentanter. Andre har ment, at personligt valgte medlemmer er en god tilgang. Det har også være bragt i spil, at DN-ung bør have mulighed for at udpege en repræsentant til hovedbestyrelsen. Ligeledes kan man argumentere for, at pladser i hovedbestyrelsen bør reserveres til særlige kompetencer inden kommunikation, digitalisering, medlemsservice, ansatte eller menige medlemmer.

For at skabe et fælles grundlag at diskutere på, har vi inviteret chef for Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Laura Auken, til at facilitere en proces, der giver udvalget generel indsigt i en hovedbestyrelses rolle samt input til, hvilke overvejelser OU med fordel kan gøre sig i drøftelserne om en eventuel ny HB-sammensætning. Processen består både af oplæg og gruppedrøftelser, hvor vi blandt andet diskuterer, hvilke formål der er med en ny sammensætning af OU, hvilken værdi det vil give foreningen, og hvilken proces og hvilke ressourcer, det vil kræve.

Laura Auken er forfatter til bogen "[At lede en sag](#) - Grundbog for bestyrelsesmedlemmer i frivillige organisationer" (se særligt kapitel 1, 2 og 5).

Læs evt. [bilaget til HBs drøftelse af HBs sammensætning på deres møde i juni](#), hvori OUs tidligere drøftelse af emnet i april 2022 er opsamlet.

OU skal kort samle op på for og i mod at ændre sammensætningen samt foretage en indstilling til HB. I givet fald foreslås en proces herfor.

Referat

Laura Auken gav et oplæg (vedlagt dette referat):

Problemstillinger i bestyrelser ligner generelt hinanden. DN adskiller sig ved at være en stor organisation med mange medlemmer. Laura sidder selv i flere bestyrelser og betjener CFSA's bestyrelse. Har erfaring fra begge sider i forhold bestyrelsesarbejde. Medlemmerne fik udleveret bogen At lede en sag af Laura Auken.

Der blev gennemført en præsentationsrunde med fokus på vigtigste opgaver for henholdsvis lokalafdelinger og HB samt personlig bestyrelseserfaring.

Vigtigste opgaver for lokalafdelinger ifølge OU:

- få lokalafdelingen til at fungere, at de forskellige kommer til orde, repræsentere udadtil, strategi, det handler om at gøre noget for natur, miljø og klima, udbrede kendskab til natur, miljø og klima, være DN's stemme og ansigt udadtil i lokale sager, tiltrække nye aktive, at realisere de fælles mål, vi har sat som forening, interessevaretagelse i forhold til natur, klima og miljø, udbrede kendskabet til DN, tilbyde aktiviteter, der vækker interesse og får nye til at melde sig ind, få lokalafdelingen til at fungere, introducere nye aktive, hørings svar, strategi, pleje kontakt til kommunalbestyrelsen, forvaltningen etc., kontakt til medlemmer, rekruttering, motivation, vagthund, iværksætter, trækker for forandring, motivation,

Vigtigste opgaver for DN's hovedbestyrelse ifølge OU

- Holde sammen på foreningen, at man har en linje, at den demokratiske proces fungerer, interessevaretagelse, sikre god kontakt til lokalafdelinger, sikre den overordnede strategiske og politiske ledelse af foreningen, at være kompetent i forhold til medlemshvervning, frivillighed, sikre at foreningen hænger tæt sammen som forening, være talerør for demokratiske valgte, og løfte de problemstillinger ind i hovedbestyrelsen, at hjælpe lokalafdelingerne, f.eks. ved at tilføre energi, løse udfordringer, der opstår hen ad vejen, få lokalforeningerne til at trække i samme retning,

Bestyrelsen har det strategiske ansvar. Skelne mellem *strategisk, taktisk og operationelt niveau*. Fx er et gennemgående problem er, at bestyrelsesmedlemmer har svært ved at takle klager. Man kommer til at love noget, som man ikke har mandat til at træffe beslutning om. Kasketforvirring er svær at håndtere.

Jo mere en lokalforeningsformand taler sin lokale sag, jo svagere bliver HB. Man taler ikke hele DN, men lokalt. Jo mere HB tænker sig som en juridisk enhed, jo stærkere er de.

Hvis HB ikke tænker hele DN, opstår den helhedstænkning et andet sted, f.eks. i sekretariatet. Som HB-medlem er man valgt til at repræsentere hele DN, ikke sin lokalafdeling.

Lokalafdelingerne er en afgørende del af DN, men det er ikke hele DN.

Vær bevidst om arbejdsdeling, så problemer håndteres på det rigtige niveau.

Hvis man har en operationel udfordring, så skal man tage fat i det led, som tager sig af det, f.eks. lederen af organisationsafdelingen.

Udfordring med kanalerne mellem de forskellige led og bevidsthed om mandatet på de forskellige niveauer.

Mange hovedbestyrelser glemmer, at man godt kan have punkter på dagsordenen, som ikke skal vedtages, mange forslag har godt af tidsmæssig modning. Man kan have en oplægsholder, en drøftelse. Man kan bruge sin bestyrelse som en tænketank.

Kompetencer i HB

Vigtigt at dem, der vælges, har interesse i den overordnede strategiske styring af en forening. Ikke blot en nicheinteresse.

Faglige kompetencer skal være der i forhold til natur, miljø og klima, men ligesom alt muligt andet skal det være rammesat. Der skal være nogle, som formår at gå på tværs af fagligheder. Der bør foretages en kompetencekortlægning, hvem dækker hvad? Man kan tænke mange kompetencer ind, f.eks. børn, unge, medlemshvervning. Vi har en masse medlemmer, der er et andet sted, end i vores afdelinger, som vi også skal tage højde for.

Hvis man ikke føler sig interesseret i nogle af punkterne i figuren med kompetencer, er det svært at være i en HB.

Når vi snakker faglighed, skal vi ikke glemme, at vi har et sekretariat med fagligheder, der kan involveres. Som HB-medlem skal man kunne sætte sig ind i det, og vurdere, hvordan det passer til vores forening.

De faglige udvalg er et udtryk for, at man har forsøgt at gøre noget på det her. Her er der særlige kompetencer. Andre kompetencer kræves med det strategiarbejde, vi har nu.

OU identificerede, at er behov for følgende kompetencer i HB i dag:

- HB kan få brug for midlertidige, specifikke kompetencer, som den ikke nødvendigvis får på et REP-valg. Det kan evt. være i en midlertidig periode, f.eks. børn og unge,
- Generalister, der ved, hvordan de genererer den nødvendige viden inden for f.eks. kultur, ledelse, økonomi, jura, medarbejdere.
- Kendskab til lokalafdelingernes forskellighed (beslutninger i HB afspejler mangel på viden om dette - de siddende lokalafdelingsformænd ved ikke nødvendigvis om andre lokalafdelinger). Herunder også viden om, hvordan man implementerer strategi helt ud i det lokale led.
- Sikre, at de fem delstrategier har plads i HB. Man kunne give de strategiske netværk en plads. Overvej at nedsætte et udvalg for strategiområderne, som kan være rådgivende for HB og har plads i HB som de faglige udvalg.
- Der var konsensus om, at en geografisk fordeling af pladserne i HB vil inspirere til at ride lokale kæpheste og vil fjerne oplevelsen af, at man arbejder for den samlede forening. Derfor anbefales denne løsning ikke. I stedet kan der laves bedre møder med samråd og formænd som et fast forum fx i forbindelse med Rep-møder.
- Hvad vil det sige at være ung? En vigtig stemme at få med. Dog også risiko for, at med en ungerepræsentant, så frakaster andre sig ansvaret.

OU identificerede følgende forskellige metoder til at sikre de rette kompetencer i HB

- Pladser kan reserveres til bestemte perspektiver: lokalafdelinger, strategier, unge etc.

- Sikre bredere valgbarhed til HB, så det ikke blot er de afdelingsaktive og 15 personligt valgte. Alle DN-medlemmer bør være valgbare, hvis de er indstillet af HB eller Rep. Derved får HB adgang til mange flere kompetencer end i dag. Afdelinger kan sikres repræsentation gennem reserverede pladser.
- Kandidater bør mere direkte opfordres til at stille op, både af HB og af opstillere fra Rep.
- HB skal tydelig beskrive, hvilke kompetencer der mangler, som ville kunne styrke den samlede bestyrelse. Kandidaterne skal forholde sig til dette, når de begrundes deres opstilling.
- HB kan kompensere for manglende kompetencer ved selv at få lov til at tilknytte medlemmer midlertidigt uden stemmeret. Eller i øvrigt trække på oplægsholdere eller sekretariatets ekspertise.
- Der var samlet set en oplevelse af, at den eksisterende model med tre faste faglige udvalg med stemmeret var forældet i forhold til de behov, HB har nu. Disse pladser bør kunne besættes med andre kompetencer baseret på det løbende behov. Foreningens brug af de faglige udvalg skal samtidig reformeres, så de bringer større gavn for foreningen og HB end ved blot at have plads i bestyrelsen.
- Samlet set bør bestyrelsen ikke være større end i dag, da det bliver vanskeligt at bringe alle i spil.
- Det bør overvejes at holde færre møder i HB, da den store mødehyppighed giver mulighed for at "sagsbehandle" emner i detaljen, og dermed fortrænges det mere strategiske blik af de enkelte sager.

OU drøftede processen med at ændre HBs sammensætning:

- Det trækker på foreningens "båndbredde" at ændre HB's sammensætning, fordi det skal diskuteres grundigt og indebærer både følelser og magt. Omvendt er der blevet talt om dette i mange år, og det er ikke farligt, at det bliver taget op. Vigtigt at processen ikke trækkes for meget i langdrag.
- Relevant at gennemføre en kortlægning af andre foreningers bestyrelser, fx Kræftens Bekæmpelse og Dyrenes Beskyttelse.
- Der bør være en diskussion på det kommende REP-møde/landsmøde, herefter lokale drøftelser i afdelinger og samråd samt online. Vedtægtsændring til afstemning i efteråret.
- Der bør nedsættes et særligt udvalg til at arbejde med opgaven.

Andre ideer til at gøre DN bedre til at realisere strategien:

- Forpligtende forum af lokalformænd, der rådgiver HB.
- Kontaktudvalg mellem samråd og HB

Beslutning

OU indstiller:

- At der gennemføres en proces for at ændre HBs sammensætning, så de rette kompetencer er til stede i HB for at kunne realisere foreningens strategi:
 - o Et antal pladser reserveres til afdelinger (ikke geografisk, da valgte skal repræsentere hele foreningen)
 - o Et antal pladser står åbne for, at repræsentantskabet kan vælge kandidater uden for repræsentantskabet for at sikre relevante kompetencer i HB
 - o HB får mulighed for selv at give midlertidig plads til medlemmer uden stemmeret, hvis kompetencer mangler
 - o Den eksisterende model med fast plads til tre specifikke faglige udvalg afvikles
 - o Valgbarheden til HB udvides til at gælde alle DNs medlemmer, men indstilling til valg kan kun ske af HB eller repræsentantskabet. Herved gives HB adgang til flere kompetencer.
- At høringen af organisationen i forhold til et ændret HB indledes på førstkommende Rep og beslutes i efteråret.
- At der nedsættes et udvalg til at forberede sagen

2. Revision af dagsordenudvalgets (DU) beføjelser

Tekst fra dagsorden: HB har bedt OU om at vurdere, hvordan samspillet og ansvarsfordelingen mellem DU og HB kan gøres mere tydelig. Baggrunden er, at der ved de seneste repræsentantskabsmøder er opstået en ny praksis, hvor DU foretager en mere indholdsmæssig stillingtagen til punkterne og deres formulering. Dette har kompliceret udarbejdelsen af dagsorden, herunder skabt uklarhed om HBs ret til at sætte punkter på dagsorden, og har ført til oplevede frustrationer for både sekretariat, HB og DU.

I vedtægterne er anført, at det er DU, der udarbejder dagsordenen:

Dagsorden for ordinære repræsentantskabsmøder udarbejdes af et dagsordenudvalg, jævnfør forretningsordenens § 1. (§9 stk. 4)

For at sikre en god foreningsdrift vil det ikke være hensigtsmæssigt, at et selvstændigt udvalg laver dagsorden for foreningens øverste organ, da det er HB og sekretariatet, der står for foreningens daglige drift og som holder snor i, hvilke emner der skal forelægges repræsentantskabet, så foreningens strategier og mål opfyldes. DU bør i stedet spille en rolle som kontrolinstans, som tilser at vedtægter overholdes, og at emner, som repræsentantskabet selv ønsker behandlet, ikke tilbageholdes.

Sekretariatet har følgende forslag til en tekst: "Hovedbestyrelsen har ansvar for at udarbejde et udkast til dagsorden til foreningens repræsentantskabsmøde. Dagsordensudvalget skal påse, at dagsordenen overholder foreningens vedtægter samt beslutte, om forslag fra organisationen skal optages på dagsordenen."

OU skal drøfte behovet for at ændre vedtægterne vedrørende DU og give en indstilling til HB.

Bilag 1: Dagsordensudvalget har sendt en evaluering af DU's opgaver til HB og OU

Bilag 2: Mail fra Peter Møllgaard om DUs rolle (2015)

Bilag 3: Notat om "Sådan får vi bedre repræsentantskabsmøder" (2013)

Referat:

Der blev redegjort for de forskellige perspektiver:

HB og Sekretariat oplever, at det ikke fungerer ikke optimalt i dag, fordi emner fjernes af DU, og der er ufrugtbart samarbejde med mange iterationer, og DU der forholder sig til emner, der ikke er færdigbehandlet i HB.

Dagsordensudvalget har evalueret processen i december 2022:

- Ønsker bedre betjening af udvalget – fejl i materialer og fejlfortolkninger
- Ønsker ikke fortrolige dokumenter for DU
- Arbejde med frister for ændringsforslag (alle deltagere skal have ændringsforslag senest 3 dage før)
- DUs rolle i skal fastholdes og styrkes
- Ønsker Den Økologiske Jordbrugsfond præsenteret på næste rep.
- Peter Møllergaards mail redegjorde for den historiske baggrund for DU:
 - Dagsordensudvalgets opgave er at tage stilling til dagsordensønsker – ikke andet.
 - DU skal ikke tage stilling til inspirationsdelen eller andre ting
- "Sådan får vi bedre repræsentantskabsmøder" 2013:
 - Vigtigt at et lille mindretal ikke stjæler dagsordenen og gør mødet dysfunktionelt og irrelevant for flertallet. Brug kriteriet aktivt om at 20 medlemmer skal indstille et emne.
 - Lad evt. repræsentantskabet vælge sin egen dagsorden på dagen, hvis der er tidsnød.

OUs opfattelse er, at Dagsordensudvalget kan fungere godt som ventil til at afgøre, hvilke forslag fra repræsentantskabet, der skal behandles. Den øvrige dagsorden bør det være op til foreningens ledelse i form af HB at beslutte. Er de delegerede utilfredse med rep-mødet kan de gøre opmærksom på det eller vælge nogle andre HB-medlemmer. Egentlig kan man overveje, om ikke Dagsordensudvalget er en reminiscens fra tidligere tider, hvor der har været konflikter og mistro til HB fra afdelingerne? Derfor er et flertal i OU åbne for helt at nedlægge DU, mens et mindretal mener, at det er en relevant kontrolinstans.

OU mener, at det er fornuftigt at aftale frister for ændringsforslag, så der ikke opstår forvirring om, hvad der stemmes om, eller at HB/sekretariatet ikke har haft den nødvendige tid til at beregne/vurdere konsekvenser af forslagene.

Beslutning

Derfor indstiller OU følgende:

- Vedtægterne ændres, så det bliver tydeligt, at det er Hovedbestyrelsen, der laver dagsordenen, mens det alene er Dagsordensudvalgets rolle at sikre, at de rette forslag indsendt af repræsentantskabet vælges til behandling på mødet (under hensyntagen til kriterierne for dette).
- At foreningen overvejer, om det stadig er relevant med et kontrolorgan som DU til at kontrollere HB. På den ene side kan det være godt med kontrol, så en hovedbestyrelse ikke forhindrer kritik af sig selv. På den anden side virker det til at være unødigt bureaukratisk og baseret på mistillid, da Hovedbestyrelsen i forvejen er underlagt kontrol i form af valg, ligesom dirigenten skal påse, at vedtægterne overholdes. Desuden er der flere digitale debatmuligheder i dag til at fremkomme med kritik løbende.
- At der indføres frister for ændringsforslag, så disse ikke kan komme på dagen eller lige op til mødet. Ændringsforslag bør være alle deltagere i hænde senest tre dage før. Ved større politikker mv. kan aftales en egentlig høringsproces, så det er muligt at have tid til at aftale kompromisforslag inden mødet.

3. OU's definition og rolle/ophæng i forhold til HB

Tekst fra dagsorden: DN har tre faglige udvalg, hvis rolle er beskrevet i vedtægterne, mens OU er nedsat og defineret af HB. Vi diskuterer fordele og ulemper ved den status OU har og beslutter, om der skal skrives en indstilling til HB med forslag om, at OU defineres i foreningens vedtægter.

Se beskrivelsen af OU og dets kommissorie på [hjemmesiden](#).

OU mener, at det står HB frit til enhver tid at nedsætte de rådgivende udvalg, som bestyrelsen måtte ønske. OU er et eksempel på dette. Der er ikke behov for specifikt at nævne denne almindelige ret i vedtægterne. At de faglige udvalg er nævnt specifikt, beror på, at disse har en særstatus med sæde og stemmeret i HB.

Ønsker HB at skærme sig mod potentiel kritisk kan en mulighed være at nævne retten til at anvende udvalg i vedtægterne, men OU mener, at dette er overflødig.

OU mener i øvrigt at metoden for udpegning (samlet og efter motivation) er fornuftig, så der opnås den rette sammensætning af kompetencer, der er tilpasset til kommissoriet.

4. OU som mødeforum – hvordan fungerer vi som udvalg og skaber bedre møder?

Tekst fra dagsorden: På formødet den 7. december udtrykte Linda og Ellen et ønske om, at vi drøfter, hvordan OU fungerer som mødeforum, og hvordan vi kan forbedre møderne samt den generelle organisering af udvalget.

Vi tager en drøftelse og forventningsafstemning motiveret af Linda og Ellen.

OU afstemte følgende normer for sine møder:

Vigtigt at alle kommer i spil og byder ind på møderne.

Den gode forberedelse er vigtig. Lækkert, når der sendes materiale ud, som gør, at vi kan deltage aktivt i en diskussion.

Det har fungeret godt, at vi har siddet i plenum, og at mødet var fysisk.

Det fungerer også godt at modtage inspiration udefra, selvom det er vigtigt med grundig briefing af en eventuel oplægsholder, så vedkommende har den rette vinkel.

Vi kan godt fungere som en selvstyrende gruppe, og har ikke brug for en formand. Niels, der blev valgt som formand på første møde, er indforstået med ikke at være formand, men at gruppen løbende melder sig til opgaver som forberedelse af mødepunkter, gennemsyn af dagsorden, opsamling af diskussioner eller påtage sig talsmandsrolle. Niels organiserer arbejdet på lignende måde i sin afdeling, dvs. at mest muligt uddelegeres for at skabe ejerskab.

Det fungerede godt med det formøde, vi tog i december, hvor mødets indhold blev planlagt. Det kan være frivilligt at deltage i formøde.

Alle bedes sætte sig ind i ovenstående normer for udvalgets arbejde – eller råbe op i forbindelse med referatet.

En plan for behandling af emner på de fysiske OU-møder i 2023

Tekst fra dagsorden: Vi har mulighed for at afholde endnu to heldagsmøder i 2023, hvor de resterende emner, som blev udpeget under strategiprocesen, kan behandles: afdelinger, samråd, netværk, faglige udvalg, sekretariatet. Vi prioriterer emnerne og lægger en plan for møder i 2023.

Forslag:

6 timers møde i maj: Faglige udvalg, afdelinger, samråd + plads til et ad hoc emne

6 timers møde i september: netværk, sekretariat + plads til et ad hoc emne

OU blev enig om:

Der er behov for et årshjul og overblik over antal møder, som der er kommet.

I kommissoriet fremgår også, at der er behov for at se på kommunikation med afdelingerne og deres kultur.

Vi skal drøfte spilleregler for vores måde at være sammen på. Vi er nødt til at have en kultur for at vi er en forening, der byder nye velkommen, og hvor man kan være uenige på en god måde.

Der skal også være klare rammer for, at man er nødt til at holde sig inden for foreningens politikker.

Eksklusionsparagraf skal også drøftes igen som en sidste mulighed, når man har prøvet at få medlemmer til at rette ind, der ikke følger foreningens politikker eller samværsformer. Fremkomsten af sociale medier gør, at der endnu hurtigere kan opstå skade, hvis der ikke sættes ind.

Vi skal drøfte debatmulighederne i foreningen. DN-Kontakt nyhedsbrevet er meget negativt overfor foreningen, men ideen er ellers god. Hvordan får vi en god debatkultur, herunder brug af Vores DN?

Det vil være en fordel, hvis HB kan afgrænse bedre, hvad de ønsker at få at vide om de organisatoriske forhold, så OU kan lade sin behandling tage udgangspunkt i dette.

Emnet "nyt navn til foreningen" var også oppe at vende, fordi det skabte meget debat i strategiprocesen. Sekretariatet oplyste, at sagen ligger og venter i HB og hos kommunikationsafdelingen. Der er gennemført en befolkningsmåling, der viser, at 70% kender "Danmarks Naturfredningsforening" (hjulpet), mens det kun er 48% af unge. Nyt navn handler om kommunikation og medlemshvervning og er ikke primært en sag for OU, men kan blive det i forhold til implementering i organisationen.

Emnerne til behandling er dermed:

- 6 timers møde i maj: Faglige udvalg, afdelinger, samråd, spilleregler for samvær, debatmuligheder/videndeling
- 6 timers møde i september: netværk, sekretariat, eksklusionsparagraf + plads til et ad hoc emne

Afslutningsvis blev der givet feedback på dagen og formen:

Oplægget ramte skævt i forhold til beslutningen, der skulle træffes, og det tog lang tid at komme frem til kernen.

Det blev alligevel en god diskussion, og vi er kommet til nogle konstruktive forslag. Der kom pointer frem, der kan være meget brugbare for HB selv.

Det er positivt, at alle har været på. Det motiverer at være til møder, hvor alle deltager.