

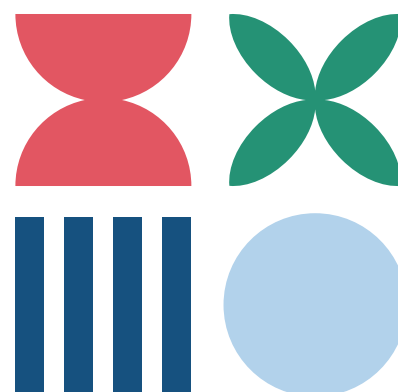
# Förbunds- barometern

2025



# Innehåll

|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Förord: Att ge och ta – att bidra och få</b>         | <b>3</b>  |
| <b>Bakgrund: Besöksrundan 2025</b>                      | <b>4</b>  |
| <b>Aktiva styrelser är avgörande för civilsamhället</b> | <b>5</b>  |
| Den genomsnittliga styrelsemedlemmen är 52 år ...       | 5         |
| ... och har haft sitt uppdrag i drygt 6 år              | 6         |
| <b>Styrelsearvoden äntligen kartlagda</b>               | <b>7</b>  |
| Hälften betalar inga arvoden alls                       | 7         |
| Ordförandes arvoden varierar                            | 8         |
| Få vice ordföranden får arvode                          | 8         |
| Stor variation för styrelsemedlemmar                    | 8         |
| <b>Fler kvinnor på ledande poster</b>                   | <b>9</b>  |
| <b>Anställda drar tungt lass</b>                        | <b>10</b> |
| Den genomsnittliga anställda är 45 år ...               | 10        |
| ... och har varit anställd i sex år                     | 11        |
| Hur mår organisationens anställda?                      | 11        |
| <b>Medvetna och målmedvetna förbund</b>                 | <b>12</b> |
| Finansieringen kräver mer och mer                       | 13        |
| Professionaliseringens följder                          | 14        |
| Stöd till styrelserna och ledningen                     | 14        |
| Samarbete och sammanslagningar                          | 15        |
| Koordinering behövs                                     | 16        |
| Engagemanget finns                                      | 16        |
| Betydelsen av civilsamhället                            | 17        |
| <b>Civilsamhället på svenska i Finland behöver</b>      | <b>18</b> |



Text: Mari Pennanen och Nadina Vihinen

Foto: Joanna Lindén-Montes, Frida Lönnroos och Kim Malmberg

Layout/grafik: Andrei Palomäki, Studio Andrei

Utgivare Förbundsarenan rf 2025

[www.forbundsarenan.fi](http://www.forbundsarenan.fi)

## FÖRORD

## Att ge och ta – att bidra och få

De finlandssvenska förbundens egen arena för samverkan firar i år tioårsjubileum och jubileet har bland annat firats genom att göra en besöksrunda. Det har varit ett otroligt privilegium att få bekanta sig grundligt med medlemsorganisationerna. Vi är tacksamma för alla som tagit sig tid att träffa oss, svara på frågor och söka fram uppgifter.

Besöksrundan visar att det finlandssvenska civilsamhället bär på en stark vilja till utveckling, men att viljan ofta prövas då verkligheten kommer emot. Engagemanget är stort, men resurserna är små. Många anställda arbetar mer än vad som är hållbart, både styrelser och personal vittnar om trötthet, press och brist på tid för återhämtning. För att trygga framtidens engagemang behövs långsiktig omsorg om människorna bakom verksamheten: de som leder, arbetar för och förvaltar det ideella uppdraget.

Framtiden avgörs inte av hur många projekt, nya verksamheter eller nya organisationer som startas, utan av hur väl vi lyckas ta hand om dem som gör arbetet möjligt. För att civilsamhället ska kunna vara en kraft för förnyelse krävs nu satsningar på hållbarhet, både gällande arbetsliv, ledning och strukturerna. En del av sårbarheten ligger

i strukturerna, som borde kunna diskuteras på flera plan. Hur ska vi inom civilsamhället på svenska vara organiserade framöver för att kunna driva våra syften hållbart och långsiktigt?

Som en del av besöksrundan har en röd tråd varit utvärdering av Förbundsarenans verksamhet och medlemsorganisationernas tankar och förväntningar framåt. Den externa utvärderingen av verksamheten 2015–2025 visade att det finns en tydlig förväntan på att Förbundsarenan genom både att föregå med eget exempel och konkreta åtgärder, ska verka för att höja den professionella nivån på medlemsförbundens och -organisationernas verksamhet. Samma sak har vi under besöksrundan hört, och här är ett steg i den riktningen.

Trots de många pessimistiska och negativa rubriker kring nedskärningar på sistone, visar besöksrundan tydligt att det finlandssvenska civilsamhället mår rätt bra. Civilsamhället är inte i kris, utan i förändring: engagemanget finns kvar men tar nya former, och framtidstron är stark så länge vi samarbetar, utvecklas och hittar nya sätt att vara relevanta.



Helsingfors, november 2025

**Mari Pennanen och  
Nadina Vihinen**

## BAKGRUND



## Besöksrundan 2025

Förbundsarenans verksamhet utgår från medlemsförbundens behov och önskemål. Under åren 2015 och 2016 genomfördes en besöksrunda till medlemsförbunden, och den resulterade i den första Förbundsbarometern 2017. Åren 2021 och 2023 samlades motsvarande kunskap in via medlemsenkäten Förbundsrunan, där förbundens verksamhet, utmaningar och behov kartlades. Dessa enkätsvar sammanställdes till Förbundsbarometrarna 2021 och 2023.

Tio år efter den första besöksrundan ville Förbundsarenan åter möta samtliga medlemsorganisationer under jubileumsåret. För att fördjupa kontakterna, stärka känslan av delaktighet och viljan att vara med i att utveckla verksamheten inom Förbundsarenan, genomfördes under perioden januari–september 2025 en ny besöksrunda.

Syftet med besöksrundan 2025 var att skapa en helhetsbild samt samla in uppdaterad information av de finlandssvenska förbunden och centralorganisationerna.

Informationen är relevant och betydelsefull för såväl medlemsorganisationerna själva som för finansiärer och allmänheten och för utvecklingen av Förbundsarenan.

Verksamhetsledare **Mari Pennanen** och verksamhetskoordinator **Nadina Vihinen** träffade representanter för samtliga 68 medlemsorganisationer under rundan. De flesta möten hölls på organisationernas egna kanslier, medan vissa genomfördes på distans eller på Förbundsarenans kontor.

Datainsamlingen genomfördes genom semistrukturerade, platsbundna intervjuer med representanter för medlemsorganisationerna. Varje möte varade 1–2 timmar och utgick från ett gemensamt frågeformulär, men samtalen hölls öppna och explorativa för att ge utrymme för varje förbunds perspektiv och erfarenheter. På så sätt kunde en fördjupad förståelse av både gemensamma och unika utmaningar inom det finlandssvenska förbundsältet växa fram.

# Aktiva styrelser är avgörande för civilsamhället

Styrelserna i ideella organisationer har både stor makt och stort ansvar när det gäller att främja organisationens syfte och strategiskt utveckla organisationen och verksamheten. I samband med besöksrundan har vi samlat in uppgifter om medlemsorganisationernas styrelser. Vi har bland annat samlat info om styrelsemedlemmars födelseårstal och vilket år de påbörjat sitt uppdrag i styrelsen, samt information om styrelsearvoden. Det här är första gången en dylik sammanställning gjorts.

## Den genomsnittliga styrelsemedlemmen är 52 år ...

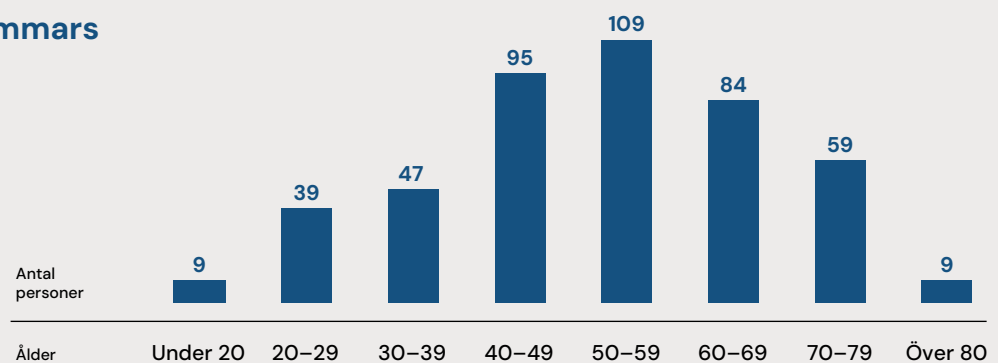
Gällande åldern på styrelsemedlemmar har vi fått information om totalt 451 styrelsemedlemmar från 51 organisationer. Vissa organisationer har uppgett årtal för samtliga

styrelsemedlemmar inklusive ersättare, andra för bara några i styrelsen enligt vilka uppgifter som funnits lätt tillgängliga.

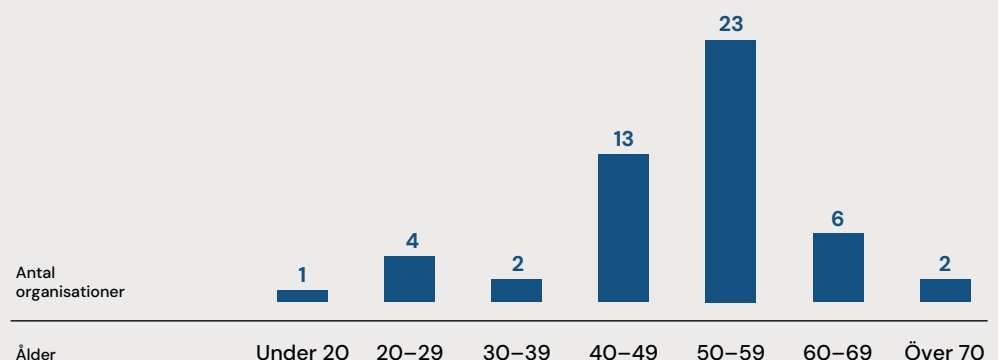
Medelåldern och medianen för styrelsemedlemmarna är 52 år. Det finns styrelsemedlemmar i alla åldrar.

På listan över de fem organisationer med lägst medelålder finns fem ungdomsorganisationer. Bland de fem organisationer med den äldsta medelåldern finns Svenska pensionärsförbundet, men övriga är olika till sin karaktär och har inte direkt äldre personer som målgrupp.

### Styrelsemedlemmars ålder



### Styrelsens medelålder



## ... och har haft sitt uppdrag i drygt 6 år

Vi har uppgifter om vilket år 426 styrelsemedlemmar påbörjat sitt uppdrag i styrelserna för 49 av Förbundsarenans medlemsorganisationer.

| Invald i styrelsen | Antal personer | Medelålder |
|--------------------|----------------|------------|
| 1980–1989          | 4              | 76,75      |
| 1990–1999          | 6              | 67,83      |
| 2000–2009          | 28             | 58,83      |
| 2010–2019          | 93             | 57,23      |
| 2020–2025          | 295            | 49,36      |

### Noggrannare de senaste åren:

| Invald i styrelsen | Antal personer | Medelålder |
|--------------------|----------------|------------|
| 2020               | 32             | 53,19      |
| 2021               | 22             | 55,41      |
| 2022               | 38             | 50,68      |
| 2023               | 65             | 49,98      |
| 2024               | 80             | 47,74      |
| 2025               | 58             | 45,51      |

I medeltal har styrelsemedlemmarna suttit 6,3 år och medianen är 4 år. Siffrorna visar att äldre personer sitter längre än yngre. Medelåldern är lägre ju nyare styrelsemedlemmarna är i sitt uppdrag (med undantag för år 2021).

Den insamlade statistiken visar att medeltalet på hur länge nuvarande styrelsemedlemmar suttit i styrelsen per organisation varierar mellan 1,25 år och 20,67 år. Medeltalet är 6,31 år och medianen är 4,67 år.

Enligt god förvaltningssed rekommenderas det inte att någon sitter fler än tre på varandra följande mandatperioder på samma uppdrag. Mandatperioderna är vanligen ett, två eller tre år. 101 personer har suttit längre än 9 år i styrelsen för ett förbund. En person har inlett sitt nuvarande styrelseuppdrag år 1980. Om nästan alla i styrelsen är nya kan det uppstå problem med strategisk styrning, långsiktighet och informationsöverföring, medan det för en styrelse där personer suttit i medeltal över 20 år kunde rekommenderas rotation för att säkerställa nya idéer och starkt engagemang i styrelsen. Diskussionerna visar att många reflekterat kring dessa frågor, men att det inte är lätt att ändra på då det sällan är kö till styrelseposterna.

I diskussioner kring styrelserna har också frågan kring regional representation (eller annan slags medlemsrepresentation beroende på organisationsstruktur) på förbunds nivå lyfts av flera organisationer. Det finns fördelar kopplade till demokrati och medlemsrepresentation, medan det bland nackdelarna nämns svårigheter att hitta lämpliga ledamöter från en viss region eller att regionala representanter har utmaningar att värna om förbundets bästa och tenderar att prioritera regionala intressen framom förbundets.

” Det här var ju riktigt intressant att göra. Kan konstatera att vi just nu har 1247 år av samlad kunskap och lokalkännedom i vår styrelse och att medelåldern är 59 år. Den yngsta styrelsemedlemmen är 38 år och den äldsta 77 år.

” Några bromsar och säger så här har vi alltid gjort. Vi har inga begränsningar hur länge man kan sitta, vissa har suttit för länge i styrelsen.



## Styrelsearvoden äntligen kartlagda

Frågan om arvoden till ordförande, vice ordförande och styrelsemedlemmar, samt i vissa organisationer även andra förtroendevalda, är en ofta återkommande fråga. Många förbund har haft frågor om hur andra förbund gör – hur många som har styrelsearvoden och hur stora arvoden är. Eftersom detta inte tidigare kartlagts har vi nu sammanställt information som kan vara till stöd för många organisationer då frågan diskuteras.

Förbundsarenans kartläggning visar att vissa organisationer har stor transparens kring arvoden, medan andra ogärna delar information kring arvoden.

| Har ni styrelsearvoden? | Antal organisationer |
|-------------------------|----------------------|
| Inget svar              | 8                    |
| Har arvoden             | 30                   |
| Inga arvoden            | 30                   |

### Hälften betalar inga arvoden alls

Av de 60 organisationer som svarat på frågorna om arvoden har hälften arvoden och andra hälften inga arvoden.

Bland dem som inte har arvoden är det flera som lyfter fram att frågan är aktuell, till exempel på att man funderar på stadgeändringar för att möjliggöra styrelsearvoden. Flera organisationer betalar ut reseersättningar och vissa också dagtraktamenten.

Hälften av de finlandssvenska förbunden och centralorganisationerna betalar inte ut arvoden, utan styrelserna fungerar på ideell basis. Frågan är aktuell när det gäller olika generationers syn på frivilligt engagemang. Kartläggningen visar att det i många organisationer finns en tradition, som kan vara svår att ändra på. Om arvoden införs kan det vara svårt att återgå till att inte ha arvoden. Åtminstone två organisationer har dock gått den vägen under senare år, på grund av stora nedskärningar i finansieringen.

Flera lyfter också med stolthet fram det ideella perspektivet som en faktor som bidrar till styrelsemedlemmars känsla av meningsfulla uppdrag – att de väljer att sätta sin tid på uppdraget. Många lyfter fram att det är en pågående diskussion, med större strategisk betydelse för utvecklingen av civilsamhället som helhet – vad händer med samhället när alla får eller kräver betalt för allt de gör?

” Nej, ett dåligt arvode är sämre än inget arvode alls ...

## Ordförandes arvoden varierar

Åtta ordföranden får mötesarvoden. Av dessa är det två som endast får mötesarvode och arvoden är då 100 euro och 200 euro per möte. De sex övriga får också månads- eller årsarvode. Mötesarvodets storlek för dessa är mellan 75 och 500 euro, men det är också några organisationer som uppgett att ordförande får mötesarvode men inte storleken.

28 ordföranden får månads- eller årsarvode. Av dessa är fyra i princip heltidsarvoderade och "jobbar heltid som ordförande", och deras arvoden räknas inte in i statistiken här. Deras arvoden är av olika storlek, och flera organisationer vill av olika orsaker inte uppge arvodets storlek.

Tre av organisationerna har inte uppgett storlek på ordförandes arvode per år, men bland de 21 organisationer där vi vet storleken på ordförandes arvode finns det stor spridning. Medeltalet per år är 5373 euro. Medianen är 3500 euro.

| Ordförandes arvoden     | Antal | €/år                                                  |
|-------------------------|-------|-------------------------------------------------------|
| Heltidsarvoderad        | 4     |                                                       |
| Månads- eller årsarvode | 28    | 500–19 000<br>Medeltal 5373 €/år,<br>median 3500 €/år |
| Mötesarvode             | 8     | 75–500                                                |

## Få vice ordföranden får arvode

Tio organisationer har ett månads- eller årsarvode för vice ordförande. Det är mellan 230 och 9500 euro per år. Tre av dessa vice ordföranden får också mötesarvode, som är samma summa som för övriga styrelsemedlemmar.

Frågan om arvoden för viceordföranden visar samtidigt att det är få organisationer som har specifika uppgifter eller ansvar för vice ordföranden. Ordförandes roll är ofta rätt stor och ganska klar, medan arbetsfördelningen ordförandena sinsemellan säkert kunde diskuteras och utvecklas i många förbund.

## Stor variation för styrelsemedlemmar

Fem organisationer har månads- eller årsarvode för sina styrelseledamöter. Summan per år ligger mellan 350 euro och 10 560 euro. Av dessa får två styrelser dessutom mötesarvode.

Totalt 13 organisationer har mötesarvoden för styrelsemöten. De varierar mellan 35 och 300 euro. Medeltalet är 143 euro och medianen 107,50 euro. En del uppger att styrelsemedlemmar får mötesarvode för alla möten, andra att det gäller fysiska möten.

**” Vi betalar ett arvode endast till vår ordförande. Förbundets ordförande har en aktiv roll i vår verksamhet.**

**” Ordförande får arvode, inga övriga arvoden (tagit bort arvode för vice för att kunna höja personalens löner). Också i balans med ”arbetsbörda”.**

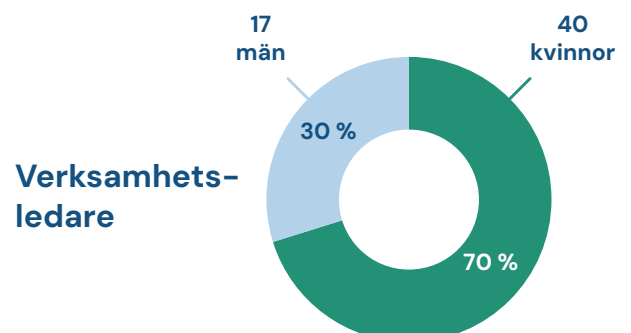
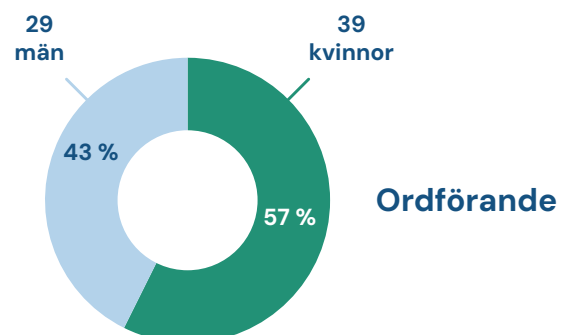


## Fler kvinnor på ledande poster

Inom Förbundsarenans medlemsorganisationer finns det både kvinnor och män på de ledande positionerna. Andelen kvinnor är hög både bland ordföranden och verksamhetsledare.

Elva av förbunden har ingen verksamhetsledare: nio har ingen anställd alls, i en fungerar ordförande också som högsta tjänsteman och ett av förbunden har anställda men ingen i rollen som verksamhetsledare utan endast för att driva verksamheten. Med verksamhetsledare avses här den högsta tjänstemannen, även om titlarna varierar (till exempel direktör, förbundssekreterare eller kanslichef).

I Förbundsbarometern 2017 var könsfördelningen på ledande posterna i dåvarande 58 medlemsorganisationer betydligt jämnare. Då var 52 % av ordförandena män och 48 % kvinnor, medan 56 % av verksamhetsledarna var kvinnor och 44 % män.





## Anställda drar tungt lass

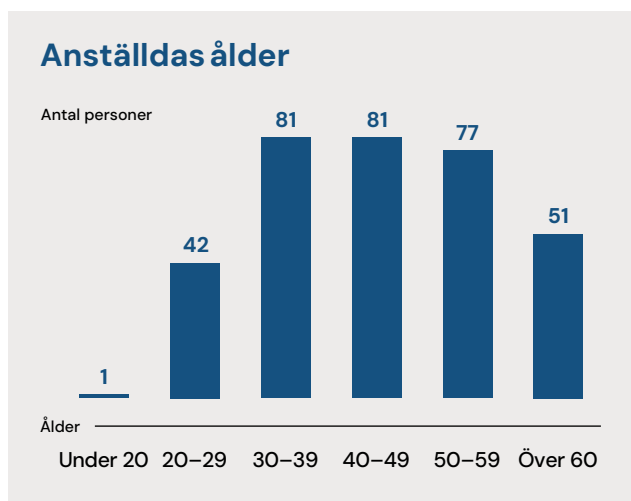
Besöksrundan visar att medlemsorganisationernas anställda i huvudsak mår rätt bra i arbetet, men att många upplever osäkerhet kring finansieringen som en faktor drar ner på arbetsvälmåendet. Under besöksrundan har vi kartlagt de anställdas åldrar och hur länge de jobbat på sin nuvarande arbetsplats.

### Den genomsnittliga anställda är 45 år ...

Vi har information om åldern på de anställda från 49 organisationer. Av Förbundsarenans 68 medlemsorganisationer är det nio som inte har någon anställd, och tio organisationer har av olika orsaker inte uppgett dessa uppgifter. Vi har födelseårstal och årtal när personen börjat jobba i organisationen för 341 personer.

Medelåldern för de anställda är 45 år. Medianen är 45 år. Tolv personer är 65 år eller äldre.

Om man tittar på medelåldern per organisation finns det stora variationer, allt mellan 25 och 60, men eftersom de flesta organisationerna är så små med få eller till och med endast en anställd, så säger detta inte så mycket. Det finns inte heller någon direkt korrelation mellan målgrupp och personalens medelålder.



”

Permitteringar och oro inför framtiden skadar arbetshälsan.

”

Det allmänna samhällsläget syns ju naturligtvis i vår personal. Det finns en oro för arbetslivet och dess belastning.

”

Som chef är jag mest ute och yrar. Konstant stora förändringar ... Tungt, stressande, inte varit kul inte. Aldrig tid att se över rutiner och arbetssätt, bara jobbar i Excel och Word och kollar hur gjorde vi ifjol ... Allt jag vill – det finns det varken tid eller pengar att sätta på det.

## ... och har varit anställd i sex år

Medeltalet för hur länge personer varit anställda är knappt nio år. Medianen är sex år. Sju personer har varit anställda i 30 år eller mer. 26 personer har anställts år 2025 (före besöket gjorts i organisationen) och 49 personer under år 2024.

| Anställds år        | Antal personer | Medelålder |
|---------------------|----------------|------------|
| 1999 eller tidigare | 18             | 60,01      |
| 2000–2009           | 38             | 54,54      |
| 2010–2019           | 98             | 49,5       |
| 2020–2025           | 164            | 39,36      |

### Noggrannare de senaste åren:

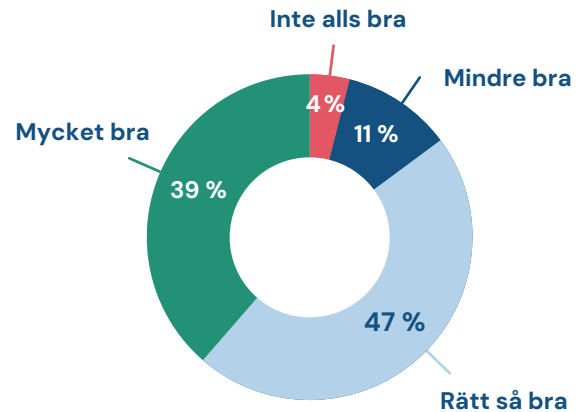
| Invald i styrelsen | Antal personer | Medelålder |
|--------------------|----------------|------------|
| 2020               | 17             | 38,94      |
| 2021               | 13             | 40,62      |
| 2022               | 32             | 43,84      |
| 2023               | 27             | 40,52      |
| 2024               | 49             | 36,77      |
| 2025*              | 26             | 37,04      |

\*endast de som anställdes före besöket gjordes under januari–september

Åldersfördelningen är ganska bred – av organisationerna med flera anställda är det få som har alla anställda i samma ålderskategori. Om man till exempel tittar närmare på de som anställdes under år 2024, så var den yngsta 24 år och den äldsta 59 år. Medelåldern är 36 år och medianen är 32 år.

## Hur mår organisationens anställda?

Vi bad medlemsorganisationerna svara på frågan hur de anställda mår. Sammanställningen gäller 56 organisationer. 59 organisationer har anställda, men vi fick inte svar på frågan av tre av organisationerna.



Frågan var uppenbart svår att svara på i vissa organisationer. Bakom siffrorna skymtar en komplex verklighet. Flera berättelser vittnar om hög arbetsbelastning, osäkerhet och en ständig känsla av att inte riktigt hinna med. De senaste åren har för många varit intensiva, särskilt i mindre organisationer där samma personer bär flera roller och där ekonomin ofta är osäker. Permitteringar, kortsiktiga projekt och oro inför framtiden påverkar arbetsvälståndet påtagligt.

Också de som trivs i sitt arbete lyfter fram utmaningar. Många beskriver ett starkt engagemang men också en trötthet. Förhållandet mellan ideal och verklighet kan vara slitsamt, särskilt i tider av snabba förändringar. Vardagen präglas ofta av praktiskt överlevnadsarbete snarare än utveckling. Samtidigt lyser en stor stolthet kring vad organisationen gör och bidrar med till samhället starkt i de flesta förbunden. Trots utmaningar lyfter många fram fördelar med att arbeta inom civilsamhället och en stark vilja att fortsätta.

” De två senaste åren tuffa, påverkansarbete och utlåtanden. Känns att jag inte alltid haft känsla för hur resten mår då jag varit i survival mode.

” Har skapat ett jobb som jag tycker är helt okej för det mesta.



## Medvetna och målmedvetna förbund

Trots att det finns många orosmoln på himlen märks en stark vilja att utvecklas inom förbunden. Många medlemsorganisationer befinner sig mitt i olika utvecklingsprocesser, ofta omfattande sådana. Flera nämner att det pågår strategiarbete, medlemsenkäter och visionsdiskussioner inom organisationen. Samtidigt pågår stadgeändringar, rekrytering eller byte av nyckelpersoner samt större diskussioner om hur organisationen ska se ut och fungera i framtiden. Det handlar både om att anpassa sig till nya förutsättningar och om att säkerställa verksamhetens relevans, finansiering och samhällspåverkan framöver. I det här avsnittet lyfter vi fram ofta återkommande teman från diskussionerna.

” Det finns mycket livskraft och framtid [i organisationen]

” Vår största utmaning: Hur ska [organisationen] se ut i framtiden?

## Finansieringen kräver mer och mer

Förbundens ekonomi är ett väldigt närvarande tema i diskussionerna under besöksrundan. Det kommer tydligt fram en stor oro, men diskussionerna visar också en stor variation i hur man ser på situationen

Drygt 40 % uppger att läget kring finansieringen upplevs som neutralt eller ser ut "som tidigare", medan nästan 30 % uppger att framtiden känns ganska eller väldigt osäker. Det tyder på en fortsatt pressad situation där även mindre förändringar i bidragsstrukturer eller prioriteringar kan få stora konsekvenser.

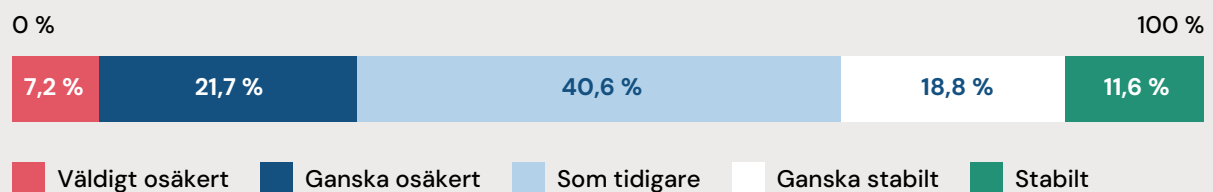
Viktigt att notera är dock att drygt 30 % av förbunden uppger att deras finansiering är ganska stabil eller stabil. Eftersom förbundens finansiering ser så olika ut finns det också många med för tillfället stabil finansiering, och dessa tenderar uppleva sig utanför diskussioner där en gemensam nämnare för många är stor oro kring nedskärningar.

Det finns ett tydligt samband mellan hur personalen mår och hur stabil organisationens finansiering upplevs

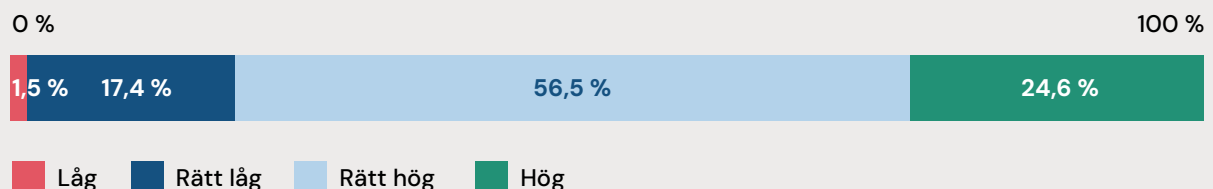
vara. Organisationer som bedömer sin finansiering som tryggare tenderar också att rapportera ett bättre arbetsvälstånd. De som lever med återkommande ekonomisk osäkerhet beskriver däremot stress, oro och svårigheter att planera långsiktigt.

81 % av förbunden bedömer sin kunskap om olika finansieringskällor som rätt hög eller hög, men svaren visar också på skillnader i självförtroende och perspektiv. Vissa organisationer med lång erfarenhet av att ansöka om finansiering och kombinera många olika former av finansiering bedömer paradoxalt nog sin kunskap som lägre än organisationer med smalare finansiering, eftersom de blivit mer medvetna om hur komplext systemet är. Förbundsarenans projekt *Finansieringskällor för förbunden* har de senaste åren erbjudit stöd i arbetet kring olika finansieringskällor, och många lyfter i diskussionerna fram nyttan med projektet konkret och som ett stöd i det pågående utvecklingsarbetet.

### Hur ser det ut med er finansiering framåt?



### Hur bedömer du din organisations kunskap kring olika slags finansieringskällor just nu?



## Professionaliseringens följder

Ett genomgående tema i samtalen är professionaliseringen av sektorn. Kraven på förbunden och övriga civilsamhällsorganisationer ökar och speciellt för mindre organisationer är det en utmaning att hänga med. Förbundsarenan lyfts här fram som ett konkret stöd som bidrar till ökad kunskap, trygghet och gemenskap.

I diskussionerna lyfts också ideella sektorns särdrag fram. Det att många organisationer är effektiva, resursnåla och slimmade beror ofta på att en stor del osynligt arbete utförs på frivillig basis och/eller med skräddarsydda lösningar som baserar sig på förtroende, tillit och välvilja kopplat till organisationens syfte. Professionaliseringen ses stundvis som ett hot mot dessa lösningar, då kunskapen om sektorns särdrag saknas hos till exempel finansiärer, beslutsfattare eller samarbetsparter inom andra sektorer, vilket kan leda till att dessa lösningar ses som dåliga, oönskade eller framför allt icke-professionella. Samtidigt är det en utmaning att hitta lämpliga leverantörer av de tjänster som kunde köpas för att professionellt sköta olika delar av arbetet, vilket leder till att man hellre gör själv.

Tidspress, begränsade resurser och risken för isole-ring är återkommande utmaningar som nämns, både som hinder för utveckling och som personliga områden för frustration. Där spelar Förbundsarenan en viktig roll som samlande kraft och stöd för både motivation och välmående i arbetet, men också som vägvisare för förbunden. När Förbundsarenan lyfter ett tema uppfattas det av många som en välkommen knuff för att ta tag i frågor som annars hade förblivit på väntelistan.

” **Tempot ökar och om man enbart sitter ensam vid datorn finns det risk för utbrändhet.**

” **Balans i professionaliseringen – vad måste man och var ska man hålla emot. Hur undvika att bli ett AB, hur bevarar man det ideella?**

” **Förbundsarenan tvingar en att lyfta blicken. Att ingå i ett större sammanhang utmanar oss att göra bättre.**

” **Förbundsarenan har varit en räddning. Jag skulle kanske inte vara kvar i mitt jobb utan det kamratstöd jag fått via er verksamhet.**

## Stöd till styrelserna och ledningen

Ett centralt resultat från denna kartläggning, är att medlemsorganisationerna ser ett behov av mer stöd till styrelserna i deras uppdrag. Många lyfter upp olika utmaningar kopplade till styrelsen, där det gemensamma är att uppdraget för en förbundsstyrelse är komplext och styrelserna behöver stöd i sina uppdrag för att leda och utveckla organisationerna. Det ses också av många som ett område med stor potential: styrelser med rätt fokus och inriktning kan göra mycket för att utveckla organisationerna, verksamheterna och se kritiskt på den egna organisationen ut ett större perspektiv.

För den anställda ledningen ses Organisationskonferensen som ett viktigt evenemang, även om en del organisationer missat evenemanget i informationsflödet. Behovet av att tala med andra som jobbar med liknande utmaningar är fortsättningsvis stort och speciellt i dessa frågor lyfter många fram Förbundsarenans nätverk som viktiga. Vidare diskussioner kring ledarskapet visar ändå på en lucka när det gäller riktade utbildningar på hög nivå för just målgruppen verksamhetsledare, men även andra anställda inom förbunden med komplexa arbetsbilder.

Ledarskapsfrågor lyfts fram som ett område där Förbundsarenan gör stor skillnad. Verksamheten, inklusive Erasmus+-kurserna, har gett deltagarna möjlighet att pausa vardagen, vidga perspektiven och hämta ny energi till sitt arbete. Många ser också ett behov av fortsatt stöd i hur man stärker samspelet mellan styrelse och anställda, klargör roller och ansvar och utvecklar ledarskapet i små organisationer. Förbundsarenans nätverk och övriga insatser för kompetensutveckling ses som viktiga redskap i det arbetet.

” **Få vill ställa upp i styrelsen, individualismen gör det svårare att locka folk till ansvarsposter.**

## Samarbete och sammanslagningar

Framtidstron bland förbunden är över lag stark. De allra flesta tror att deras organisation kommer att finnas kvar också på längre sikt, även om många ser att verksamheten kan behöva förändras.

På frågan om hur organisationen ser ut om tio år ser vi en tudelning där de flesta är hoppfulla, men realistiska, medan en del har en klart negativ bild av framtiden. Bland dem som har en negativ bild finns det några gemensamma faktorer: en styrelse som på olika sätt lyfts fram som inte fungerande eller som opererar på "fel" nivå (drar hemåt lokalt/intressegrupper) eller som fokuserar på det operativa och inte det strategiska, eller klara ekonomiska nedskärningar vid horisonten.

Samtidigt pågår diskussioner om samarbete, sammanslagningar och strukturella förändringar på flera håll. Frågan om sammanslagningar väcker starka känslor eftersom många förbund vill värna om sin självständighet och sin egen profil. Det beskrivs som en balansgång mellan behovet av samordning och rädslan för att förlora identitet.

Diskussioner om samarbete mellan organisationer som förs av andra än förbunden själva handlar ofta om effektivitet, synergier och inbesparingar. När förbunden diskuterar samarbete, är motiven sällan av ekonomisk art, utan det handlar snarare om att skapa synergier, dela på arbetsbördan, möta målgruppernas behov eller bredda kompetensen. Flera beskriver att de redan samarbetar brett, men med varierande resultat.

Flera pekar på att samtalen om samarbete ofta strandar redan i inledande diskussioner, eftersom parterna kan ha olika förväntningar på vad en diskussion innebär och vad målet med diskussionen är. Viljan att samarbeta finns, men strukturerna för att göra det på ett tryggt och öppet sätt behöver utvecklas.

Många upplever att det blivit svårare att verka i en tid där svenskans ställning ifrågasätts och där organisationer ofta ställs mot varandra. Flera lyfter fram behovet av att civilsamhället i större utsträckning skulle hålla ihop och arbeta för gemensamma mål snarare än att jämföra sig eller konkurrera sinsemellan, speciellt på svenska, men också inom civilsamhället över lag.

I relationen till de finska takorganisationerna framkommer också ett återkommande tema: vikten av att som svenskspråkig organisation jobba för att upprätthålla det svenska språket och perspektivet i gemensamma strukturer. Från finska organisationer upplevs sällan en illvilja, däremot ofta en brist på förståelse för språkets och kulturens betydelse.

”

Det enda som ger hopp är att man själv är aktiv.

”

Vi finns nog kvar, men kanske i annan form (som stiftelse som delar ut stipendier). Kanske går vi i dvala ett tag tills det igen finns behov av samvaro och gemenskap.

”

Ska man hålla kvar svenska i olika organisationer så behövs någon som kan svenska eller har det som modersmål, för att man ska förstå hur viktigt det riktigt är. Ingen menar illa, men de fattar inte hur viktigt det är.

”

En av våra största utmaningar är att vi måste rättfärdiga vår verksamhet mot [finsk takorganisation].



## Koordinering behövs

Behovet av samordning inom sektorn och en gemensam riktning är ett starkt tema i diskussionerna. Många efterlyser en tydligare koordinering av det finlandssvenska organisationsfältet och en gemensam syn på vart civilsamhället på svenska i Finland är på väg. I bakgrunden pågår redan inom många organisationer större strategiarbeten, omorganiseringar och utvecklingsprocesser, ibland som en följd av yttre krav – såsom påtryckningar från finska sidan eller den ekonomiska situationen, men ofta också som en naturlig del av civilsamhällets utveckling.

Förbundsarenan ses som en viktig stödstruktur i dessa processer, en aktör som kan visa på goda modeller, skapa kontakter och ge impulser till förnyelse. Många önskar att Förbundsarenan även framöver har en mer faciliterande roll. Man ser Förbundsarenan som den som kan inspirera till nya samarbeten, också oväntade sådana.

” Förbundsarenan kunde föreslå också otippade samarbeten.

” Behövs nog revolution på fältet. Folk försvarar sina egna tomter ... Men vad om vi inte ska växa, utan fokusera på det man ska? Kanske vi har tillräckligt med personal, men görs de rätta sakerna?

## Engagemanget finns

Besöksrundan visar att många förbund aktivt jobbar för att möta de aktuella förändringarna när det gäller engagemang. Förbunden har märkt att viljan att bidra ökat, liksom att behovet av gemenskap och meningsfullhet är stort hos många. Samtidigt är det svårt att nå och engagera nya personer, och att få personer att binda sig till mer långsiktigt engagemang.

Många lyfter fram att engagemanget visar tecken på återhämtning efter pandemin. Flera lyfter fram att de ungdomar som ”försvann” under pandemin nu har återvänt, och att aktivitetsnivån i många fall är tillbaka på samma nivå som före 2020. Samtidigt har en förändring skett i medlemskåren: de äldre, som länge utgjort en viktig ryggrad inom frivilligverksamheten, har inte kommit tillbaka i samma utsträckning efter pandemiåren. Erfarenheterna från pandemin har lett till ökad flexibilitet och till att digitala lösningar används där de faktiskt fungerar. Samtidigt lyfts ändå en insikt om värdet av de fysiska mötena och det mänskliga sammanhanget som civilsamhället erbjuder.

Det ekonomiska läget i samhället påverkar också engagemanget hos många förbunds målgrupper. Flera organisationer vittnar om att målgrupperna har mindre ekonomiskt utrymme än tidigare, vilket lett till att man anpassat sin verksamhet för att sänka trösklarna till deltagande, till exempel genom att erbjuda avgiftsfria aktiviteter.

Omvärldsutvecklingen väcker samtidigt frågor om framtiden för föreningslivet. Förändringar i demografi och bosättningsmönster påverkar redan i dag medlemsutvecklingen, och flera förbund påpekar att minskat medlemsantal inte alltid behöver tolkas som ett misslyckande, utan ibland helt enkelt speglar att målgruppen blir mindre.

När det gäller medlemsantal är det i många förbund en laddad fråga. Medlemskap ses som något utmanande, samtidigt som det är grunden för många förbund – att det inom föreningarna finns personmedlemmar som vill vara medlemmar och också aktiva medlemmar. När diskussionerna för några år sedan oftare handlade om att ändra verksamheten för att ge många olika möjligheter till att engagera sig är det nu många som lyfter medlemskapet som centralt och som en framgångsfaktor. Sammantaget skapas en bild av att det är dags att återerövra medlemskapet och att vi tillsammans behöver lyfta medlemskapet, efter många år av försök att samla engagerade personer på andra sätt än genom medlemskap.

**” Vi har märkt att folk inte har pengar, det märks tydligt, så vi försöker erbjuda gratis [form av verksamhet].**

**” Lätt hänt att tänka att vi gjort dåligt när medlemsantalet går ner, men om målgruppen minskar?**

**” Ivern är stor under ett möte, sedan kommer vardagen emot och alla återgår till sitt.**

## Betydelsen av civilsamhället

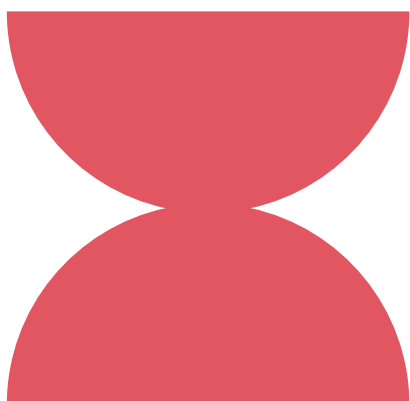
En återkommande utmaning i diskussionerna är förmågan att paketera sitt budskap på ett sätt som tilltalar nya målgrupper och deltagare och når ut. Flera efterlyser gemensamma insatser och mer stöd i hur kommunikationen kan stärkas och samordnas. Också här återkommer många till frågan om medlemmar – att kommunicera till sina medlemmar är på många sätt lättare än att nå allmänheten då de sociala mediekanalerna stöps om.

En del ser också en positiv sida i det ökade kravet på att motivera sin existens. Att ”påvisa varför man behövs” beskrivs både som en press och en möjlighet. I bästa fall blir det en chans att tydliggöra sin roll i samhället och visa på det mervärde som de finlandssvenska förbunden och organisationerna skapar.

Ett tema som blir allt tydligare är behovet av att lyfta civilsamhällets särart och mervärde. Många efterlyser stöd i hur man balanserar den ökande professionaliseringen med föreningslivets ideella grund. Hur kan man utvecklas utan att tappa själ och engagemang?

Samtidigt finns en växande insikt om att det behövs nya sätt att locka människor till engagemang. För yngre generationer behöver det bli tydligt varför föreningslivet är meningsfullt, vilka möjligheter som finns och vilket mervärde det ger. Här ses Förbundsarenan som en viktig aktör, inte bara som samlande nätverk och kunskapsförmedlare, utan också som en röst för civilsamhället i stort, med uppgift att synliggöra dess betydelse i samhället.

**” Det behövs en by för att fostra barn, och föreningslivet är den byn, men vi behöver få fler att inse detta.**





## Civilsamhället på svenska i Finland behöver

Efter tio år med Förbundsarenan som det finlands-svenska civilsamhällets gemensamma arena för samverkan står det klart att Förbundsarenan fyller en viktig och uppskattad roll. De flesta medlemsorganisationer vill att verksamheten fortsätter i samma anda som hittills, men också med ett tydligare fokus på påverkansarbete. Här har vi sammanfattat de behov och önskemål gällande civilsamhället på svenska i Finland som kom fram under besöksrundan 2025. Den insamlade informationen har använts i arbetet med Förbundsarenans nya strategi, och används kontinuerligt i utvecklandet av verksamheten.

### 1. Stöd för styrelsearbetet

Styrelserna är avgörande för förbundens utveckling. Organisationerna behöver få tillgång till stöd för styrelsearbetet, bland annat i form av utbildning, mentorskap

och praktiska verktyg. Styrelsemedlemmar som suttit länge på sina poster kan bidra med nödvändig erfarenhet och perspektiv, men kan samtidigt hämma förnyelse. Flera förbund kunde införa begränsade mandatperioder och utveckla valberedningen. Också stöd för att utveckla samarbetet mellan styrelsen och kansliet behövs.

### 2. Transparens kring och kartläggning av arvoden och löner

Diskussioner kring ordförandes och styrelsans arvoden visar att också en lönekartläggning gällande förbundens anställda borde göras. Statistiken och diskussionerna kring hur länge personer arbetat i förbunden visar att lönefrågor borde diskuteras bredare. En lönekartläggning skulle bidra till rättvisa villkor, ökad professionalisering och förtroende till civilsamhället som arbetsplats.

### 3. Satsningar på ett hållbart arbetsliv

Sedan Förbundsarenans kartläggning av arbetsvälmående 2018 gjordes har arbetsförhållandena i förbunden förändrats. Det behövs en ny, omfattande undersökning av arbetsvälmåendet i det finlandssvenska civilsamhället. Den kunde synliggöra trender, identifiera riskfaktorer och fungera som underlag för gemensamma satsningar på arbetsglädje, ledarskap och social hållbarhet. Fortsatta satsningar på kapacitetsutveckling behövs också för att stöda hållbarheten i arbetslivet.

### 4. Gemensam röst i intressebevakning och påverkan

Ett starkare gemensamt arbete kring påverkansfrågor behövs på flera plan: stöd för förbunden i deras eget påverkansarbete genom utbildningar och erfarenhetsutbyte, genom att samla förbunden till gemensamt påverkansarbete, samt genom riktade insatser i frågor som är viktiga för civilsamhället på svenska, där enskilda förbund inte har resurser. Tillsammans kan vi stärka civilsamhällets position gentemot potentiella medlemmar och aktiva, beslutsfattare samt finansiärer.

### 5. Satsningar på att lyfta civilsamhällets särart

Civilsamhällets betydelse behöver synliggöras, allmänt i samhället men också med speciellt fokus på det svenska. Betydelsen av medlemskapet, både för föreningar men framförallt för individer, behöver lyftas för att visa värdet av medlemskap och möjligheter till engagemang, vilket kan betyda gemenskap och känsla av meningsfullhet då man gör tillsammans och för andra. Som ett led i att öka förståelsen kring civilsamhällets betydelse behövs en riktad, djupgående utbildning för personer på ledande positioner inom civilsamhället

### 6. Utveckling av strukturerna

För att säkerställa civilsamhällets diversitet också framöver måste diskussioner kring samarbete i olika former diskuteras brett. Det efterlyses tydliga, faciliterade processer där man får hjälp att närma sig varandra på ett konstruktivt sätt och platser för trygga diskussioner, som inte enbart kan handla om ekonomisk effektivitet utan behöver utgå från organisationernas syften. Tillsammans behöver vi våga tänka modigt och långsiktigt gällande strukturerna för civilsamhällets organisationer, när resurserna på många håll skärs ner.

### 7. Riktade köptjänster för förbunden

En lösning med riktade tjänster inom bland annat ekonomi, juridik, administration och kommunikation som är noggrant anpassade för förbundens behov efterlyses. Förbundsarenan kunde utvecklas mot att erbjuda fler riktade stödtjänster, för att underlätta vardagen speciellt i mindre organisationer, men också stöda professionaliseringen inom specifika områden. En sådan utveckling skulle bidra till ökad effektivitet och frigöra tid till kärnverksamheten.

# Förbunds- barometern

## 2025

Hur länge brukar förbundsstyrelsemedlemmar i andra organisationer ha sitt uppdrag? Hur många förbund har arvoden för sina ordföranden och styrelsemedlemmar? Är det bara personer i en viss ålder som arbetar inom de finlandssvenska förbunden och centralorganisationerna? Och hur står det till med Förbundsarenans medlemsorganisationer år 2025? Bland annat dessa frågor får du svar på i Förbundsbarometern 2025.

Förbundsarenan samlar finlandssvenska förbund och andra organisationer för att skapa samhällsförändring och bidra till demokratin genom kapacitetsutveckling i civilsamhället. Genom besöksrundan 2025 har civilsamhället på svenska i Finland kartlagts och fokus har varit på sådana frågor förbunden ställer till Förbundsarenan.

I denna rapport har vi sammanställt, för första gången någonsin, hur det ser ut med arvoden för styrelser i finlandssvenska förbud. Du får en överblick över vilka frågor som är aktuella och diskuteras just nu. Rapporten kan användas av medlemsförbunden och andra som jobbar med frågor som berör civilsamhället.



Förbundsarenan



SVENSKA FOLKSKOLANS VÄNNER



Svenska  
kulturfonden

