



LUNDS
UNIVERSITET

Enheten för medie- och kommunikationsvetenskap



Hur överlever en organisation som har funnits i 180 år?

En studie om kår- och nationsobligatoriets avskaffande
och Akademiska Föreningen

Kandidatuppsats, Medie- och kommunikationsvetenskap
Lunds Universitet Vårterminen 2011

Författare: Carolin Hjorth och Sandra Gauffin

Handledare: Fredrik Miegel

Examinator: Tobias Linné

Sammanfattning

Uppsatsens titel	Hur överlever en organisation som funnits i 180år?
Seminariedatum	1 juni 2011
Ämne/kurs	MKVK01. Examensarbete Kandidatnivå. 15 poäng.
Författare	Caroline Hjorth och Sandra Gauffin
Handledare	Fredrik Miegel
Nyckelord	Extern kommunikation, Strategi, Organisationsförändring, Obligatoriets avskaffande
Syfte	Studien ämnar ge en förståelse av den externa kommunikationens betydelse, vid en påtvingad organisationsförändring där ett minskat medlemsantal kan hota organisationens existens.
Metod	För att besvara studiens syfte användes kvalitativa intervjuer med fem anställda på Akademiska Föreningen, som arbetade före eller efter kår- och nationsobligatoriet avskaffades.
Teori	Den teoretiska referensramen utgår huvudsakligen från litteratur som berör vårt huvudområde: organisation och kommunikation. Betoning vilar på organisationsstabilitet, nätverk och extern kommunikation.
Resultat	Akademiska Föreningen (AF) har sedan kår- och nationsobligatoriet avskaffades ett synbart och kontinuerligt minskat medlemsantal. AF:s externa kommunikationsstrategi visar sig huvudsakligen via användning av hemsida, informativa tillställningar, egna utskott, sociala medier, pressmeddelanden och informativa möten med kår och nation. Den centrala problematiken som AF har i samband med val av strategi är en låg medvetenhet om AF hos deras målgrupp. Problematiken grundas huvudsakligen i att AF fokuserar på ett fortsatt Studentlundssamarbete, brist på personal som arbetar med kommunikation och ett ständigt byte av ledning i organisationen. Den centrala problematiken som AF kan stå inför i framtiden, med utgångspunkt i val av strategi, är fallande medlemsintäkter vid ett eventuellt upphörande av Studentlundssamarbetet.

Innehållsförteckning

1 Inledning	4
1.1 Bakgrund.....	5
1.2 Avgränsning och val av organisation.....	6
1.3 Syfte och mål	6
1.3.1 Frågeställningar.....	6
2 Akademiska Föreningen	7
2.1 Bakgrund.....	7
2.2 Organisationsstruktur	7
3 Metod	9
3.1 Kvalitativ metod.....	9
3.1.1 Intervjuform	9
3.1.2 Urval och presentation av respondenter.....	9
3.1.3 Genomförande av intervjuer	11
3.2 Analysmetod	11
3.3 Metodreflektion.....	12
4 Teori	13
4.1 Kortsiktighet och flexibilitet.....	13
4.1.1 Vikten av socialt kapital.....	13
4.2 Nätverksamhällets framväxt	14
4.2.1 Strategisk allians och horisontellt nätverk	14
4.3 Extern kommunikation.....	15
4.4 Kommunikationsstrategi	16
4.4.1 Avsiktlig eller slumpmässig strategi.....	16
4.4.2 Förutsättningar för en god strategi	16
4.5 PR och meningsskapande kommunikation	17
4.5.1 Meningsskapande kommunikation via dialog	17
5 Analys	18
5.1 Ett beslut i ett föränderligt Lund.....	18
5.2 Fallande medlemsintäkter	20
5.2.1 Generationsväxlingens potentiella innebörd.....	21
5.3 AF: s externa kommunikation.....	22
5.3.1 Kommunikation via studentorganisationer	23

5.3.2 Kommunikation från AF till studenten	25
5.4 Övergripande problematik i val av strategi.....	29
5.5 Vad kan problematiken i val av strategi bero på?.....	30
5.5.1 Fokusering på Studentlund	31
5.5.2 Brist av personal	32
5.5.3 Kontinuerligt byte av ledning	32
5.6 En osäker framtid.....	33
5.6.1 AF: s syn på framtiden.....	35
6 Slutdiskussion.....	36
6.1 Resultatredovisning.....	36
6.2 Förslag till vidare forskning.....	37
7 Referenser.....	38
7.1 Elektroniska källor	40
Bilaga 1	41
Bilaga 2	42

1 Inledning

Den 1 juli 2010 avskaffades kår- och nationsobligatoriet i Sverige. Obligatoriet innebar att studerande vid Lunds Universitet var tvungna att tillhöra en kår, en nation och Akademiska Föreningen (AF). I övriga Sverige innebar det att studerande vid högskola eller universitet var tvingade att vara medlem i en studentkår och vid Uppsala Universitet även en nation. Den största skillnaden är således att medlemskapet nu är frivilligt enligt lagen om föreningsfrihet och grunderna i ett demokratiskt samhälle (riksdagen.se). Beslutet togs den 10 juni 2009 i enlighet med regeringens proposition *Frihet och inflytande – Kårobligatoriets avskaffande* (riksdagen.se). Kår- och nationsobligatoriets avskaffande innebar en stor förändring och en påtaglig oro inför framtiden för Lunds studentorganisationer. Händelsen väckte frågan: *kommer studenterna att överge kår, nation och Akademiska Föreningen?*

Kår- och nationsobligatoriets avskaffande har övergripande likheter med Svenska kyrkans skiljande från staten och avskaffandet av kollektivanslutningen mellan Socialdemokratiska arbetarpartiet (SAP) och Landsorganisationen (LO). Den 1 januari år 2000 trädde den svenska kyrkoreformen i kraft, som innebar att Svenska kyrkan skiljdes från staten. Separationen innebar att en svensk medborgare inte längre föds in som medlem i Svenska kyrkan utan det är ett aktivt val (svenskakyrkan.se). År 1987 beslutade Sveriges Riksdag att kollektivanslutningen mellan SAP och LO skulle avskaffas. Kollektivanslutningen innebar att en medlem i en fackförening som var ansluten till LO, även var medlem i SAP. Beslutet trädde i kraft vid årsskiftet 1991/1992 (ne.se).

För en organisation vars existens beror på medlemsintäkter kan denna typ av förändring bli förödande och hota organisationens fortlevnad. Detta då organisationen inte längre kan luta sig tillbaka på en tryggande lagstiftning som garanterar den en kontinuerlig och säkrad medlemsrekrytering. Kommunikationen spelar således en stor roll i samband med bevarande och utvidgande av organisationens medlemskrets. Det krävs inte endast ett gott engagemang utan även en god kommunikationsstrategi, vilken ska stämma överens med omgivningens krav och organisationens mål

(Larsson, 2001). Det gäller att ligga steget före konkurrerande organisationer i samband med budskap och tillvägagångssätt (Eriksson, 1999) för att minimera risken av fallande medlemsintäkter.

1.1 Bakgrund

På ett övergripande plan kommer vår studie att ta utgångspunkt i konsekvenserna för en organisation som berörs av en förändrad lagstiftning gällande en tvingande anslutning av medlemmar. Inom detta område har vi funnit två konkreta fall, Svenska kyrkans skiljande från staten och avskaffandet av kollektivanslutningen mellan SAP och LO. För både Svenska kyrkan och SAP har förändringen inneburit omfattande omställningar och utmaningar. Den tydligaste problematiken visar sig i samband med en kontinuerlig minskad anslutningsgrad av medlemmar som ligger till grund för en ekonomisk förlust. År 1995 publicerades studien *Kyrkan i ett pluralistiskt samhälle* skriven av biskop Per Olov Ahrén och Svenska kyrkans centralstyrelsens generalsekreterare Sören Ekström. Studien beskriver Svenska kyrkans utveckling från statskyrka till trossamfund, samt ger en vision om vad som är viktigt när kyrkoreformen träder i kraft. De resonerar sig fram till vikten av en klar organisationsidentitet, öppenhet gentemot det svenska folket samt ett förstärkt och utvidgande samarbete på både nationell och internationell nivå. I artikeln *State church or people church? The church of Sweden and its struggle of renewal* skriven av Todd Green (2000), beskrivs och analyseras Svenska kyrkans väg från statskyrka till folkkyrka. Den centrala problematik som Green (2000) kommer fram till är att det svenska folket fortfarande inte ser den Svenska kyrkan som en folkkyrka utan som en statskyrka, vilket i sin tur ligger till grund för en svag relation, som kan innebära en låg anslutningsgrad av medlemmar. I Göran Gustavssons (2003) artikel *Church-State Separation Swedish-Style* redogörs för vägen till skiljandet från år 1958, samt hur det såg ut strax efteråt. Gustavsson (2003) visar på ett minskat medlemsantal hos Svenska kyrkan och argumenterar för att detta kan bero på att det svenska folket inte uppfattat förändringen än. Detta då Svenska kyrkans arbete inte har förändrats. Fallet vi kommer att behandla avser Akademiska Föreningen (AF) i Lund som nyligen har påbörjat vägen från en säkrad medlemsintäkt till en osäker framtid.

1.2 Avgränsning och val av organisation

AF är intressant att studera utifrån den aspekten att det är en icke vinstdrivande organisation vars största inkomstkälla är medlemsintäkter. Men även då AF är unikt i den bemärkelsen att det endast finns i Lund och fungerar som en nyckelspelare i samband med övriga studentorganisationer. Om AF skulle upphöra skulle inte detta endast vara förödande för AF, utan även för Lunds resterande studentliv. I övrigt väljer vi att avgränsa oss till AF för att det är en öppen och lättillgänglig organisation. Eftersom ämnet är oerhört omfattande har vi valt att utgå från ett sändarperspektiv och fokusera på AF: s externa kommunikationsstrategi med utgångspunkt i kår- och nationsobligatoriets avskaffande.

AF består av tre delar: AF som ideell organisation, AF Borgen AB och stiftelsen AF Bostäder. Dock ligger de två sistnämnda utanför vårt val av undersökningsområde och därför har vi endast valt att fokusera på AF som ideell förening. Vidare i uppsatsen kommer vi därför inte att nämna eller reflektera över AF Borgen AB samt stiftelsen AF Bostäder.

1.3 Syfte och mål

Syftet med uppsatsen är att förstå betydelsen av en organisations externa kommunikation vid en tvingande förändring där ett minskat medlemsantal kan hota organisationens existens. Målet med uppsatsen är därmed att bidra med forskning gällande den externa kommunikationens vikt i samband med en organisationsförändring, där organisationens ekonomiska situation inte är tryggad.

1.3.1 Frågeställningar

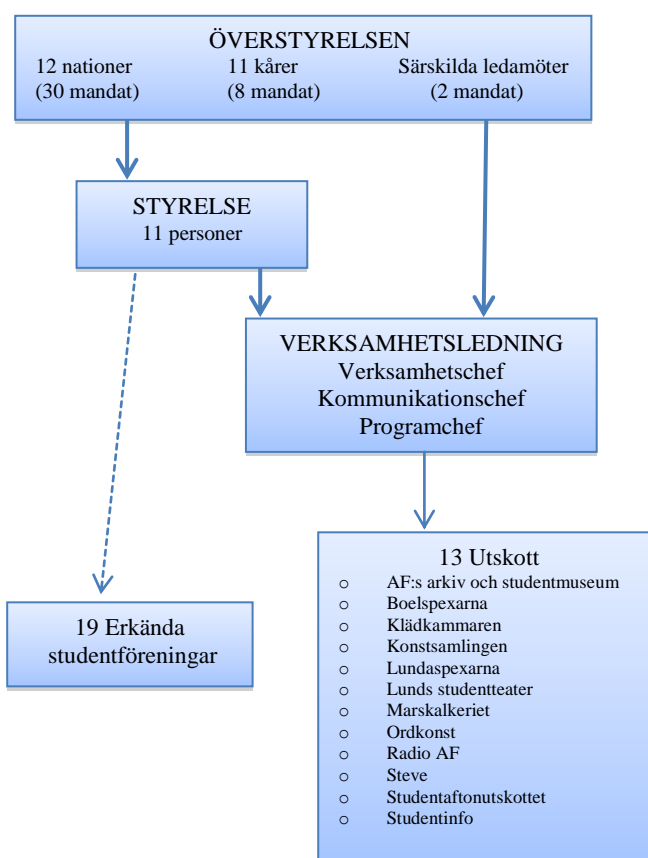
- Vad har förändringen gällande kår- och nationsobligatoriets avskaffande inneburit för Akademiska Föreningen?
- Hur ser Akademiska Föreningens kommunikationsstrategi ut gällande den externa kommunikationen, efter kår- och nationsobligatoriets avskaffande?
- Vilken problematik finns i samband med val av strategi och vad kan den bero på?
- Vad kan bli problematiskt för Akademiska Föreningen i framtiden i samband med val av strategi, med utgångspunkt i kår och nationsobligatoriets avskaffande?

2 Akademiska Föreningen

2.1 Bakgrund

År 1830 bildades Akademiska Föreningen (AF) i Lund på initiativ av de existerande nationerna som sökte ett samlingsforum. Det är en ideell förening vars syfte är att samla studerande och akademiker vid Lunds Universitet och främja föreningslivet. AF utgår från fyra grundpelare som ligger till grund för verksamheten: att vara en mötesplats för akademiker, studentvänliga priser, social och kulturell verksamhet samt bostäder (af.lu.se).

2.2 Organisationsstruktur



Figur 1: Organisationsschema, AF

• Akademiska Föreningens Överstyrelse

Det högst beslutande organet inom AF är Akademiska Föreningens Överstyrelse (AFÖS) vars huvudmän är förtroendevalda representanter från Lunds kårer och nationer. Idag finns det 40 mandat fördelade i AFÖS där nation har 30 st., kår har

8 st. och särskilda ledamöter har 2 st. (se figur 1). Överstyrelsen tar samtliga beslut i frågor av vikt, exempelvis gällande budget och bokslut, val av förtroendemän inom AF samt medlemsavgift. Huvudmännen i överstyrelsen är Lunds Nation, Malmö Nation, Göteborgs Nation, Östgöta Nation, Västgöta Nation, Helsingkrona Nation, Sydsvenska Nation, Kristianstads Nation, Hallands Nation, Kalmars Nation, Wermlands Nation, Blekingeska nation, Lundaekonomerna, Juridiska Föreningen, Lunds Naturvetarkår, Humanistiska studentkåren, Teologkåren, Lunds samhällsvetarkår, Medicinska Föreningen, Vårdvetenskapliga studentkåren och Sjukgymnastinstitutets studentkår (af.lu.se).

- **Styrelse**

Under AFÖS verkar Akademiska Föreningens styrelse vilken bereder frågor som skall tas upp i AFÖS. Styrelsen består av en ordförande samt en vice ordförande och sju ledamöter. En av ledamöterna är AF:s verksamhetschef som har en given plats (af.lu.se).

- **Verksamhetsledning**

Den dagliga verksamheten inom AF leds av föreningens högst verkställande person, verksamhetschefen. Vid sin sida har denna en kommunikationschef och programchef. Samtliga sitter på sin post under ett år och är avlönade (af.lu.se).

- **Utskott och Studentföreningar**

Akademiska föreningen har 13 utskott som leds av förtroendevalda förmän genom vilka utskottsrelaterad verksamhet bedrivs (se figur 1). I utskotten arbetar sammanlagt cirka 900 funktionärer. AF har även 19 erkända studentföreningar som är verksamma utanför föreningen men som får ekonomiskt stöd i form av hyressubventioner och marknadsföring. Både utskotten och studentföreningarna drivs av studenter för studenter (af.lu.se).

3 Metod

3.1 Kvalitativ metod

För att uppnå studiens syfte har vi valt att använda oss av en kvalitativ metod i form av en intervjustudie, som ofta används vid analys av strategier (Östbye, Knapskog, Helland & Larsen, 2003). Detta då metoden är bra lämpad i studier där forskaren behöver insikt i respondentens uppfattningar, handlingar och erfarenheter samt komma en problemsituation nära. Intervjuer möjliggör även flexibilitet under utförandet då det går att utforska ett ämne närmare vid behov och revidera studiens problemformulering under arbetets gång. Metoden kan således ligga till grund för en mer detaljerad och djupgående data (Denscombe, 2009).

3.1.1 Intervjuform

Genomförande av intervjuer skedde i semistrukturerad form, där vi inför intervjuerna sammanställde två intervjuguider (se bilaga 2). Intervjuguiderna behandlade olika områden utifrån studiens syfte vilka baserades på vår problemformulering, tidigare forskning och artiklar rörande Svenska kyrkans skiljande från staten samt kollektivanslutningens avskaffande mellan Socialdemokraterna och Landsorganisationen (LO). Områden som berördes i intervjuguiderna var bakgrund, obligatoriet, medlemmar, extern kommunikation, kår och nation samt framtid. Valet av att utgå från två intervjuguider beror på att respondenterna har haft olika ämbeten under olika tidsperioder på Akademiska Föreningen (AF). Intervjuguide berodde således på om respondenten arbetat på AF innan eller efter kår- och nationsobligatoriet avskaffades. En semistrukturerad intervjuform var ett bra val då det lade fokus på den intervjuade som fick möjlighet att svara öppet och utförligt. Den gav även oss som intervjuare möjlighet till att ställa följdfrågor, be om utvecklanden och förtydliganden samt vara flexibla gällande områdenas ordningsföljd (Denscombe, 2009).

3.1.2 Urval och presentation av respondenter

Val av respondenter var medvetet och skedde därmed utifrån ett icke sannolikhetsurval. Urvalet lämpar sig väl när en forskare djupgående vill undersöka det specifika i en studie (Denscombe, 2009). Val av respondenter grundar i att samtliga utgör en stor vikt i AF: s kommunikations- och verksamhetsarbete, både före

och efter kår- och nationsobligatoriet avskaffades. De har samtliga haft eller har en högt uppsatt position på AF under den tidsram som vi har valt att studera. Därmed har samtliga respondenter en djup inblick i AF: s verksamhet och specifikt information att bidra med gällande vår problemformulering och frågeställning. Nedan följer en presentation av samtliga respondenter:

- **Anders Wigren, Verksamhetschef, 1 juli 2010 – 30 juni 2011**

Som verksamhetschef är Anders föreningens högst verkställande person som leder den dagliga verksamheten tillsammans med övrig personal. Han är även ekonomiskt ansvarig och det åligger honom att representera föreningen utåt samt närvara vid samtliga styrelsesammanträden, utskottsmöten med förmän och Studentlundsammanträden.

- **Nicklas Nygren, Kommunikationschef, 1 januari – 31 december 2011**

Som kommunikationschef är Nicklas vice verksamhetschef och ansvarar för föreningens övergripande marknadsföring och externa kommunikation. Det åligger honom även att sköta föreningens löpande verksamhet tillsammans med övrig personal samt närvara vid samtliga styrelsesammanträden, utskottsmöten med förmän och Studentlundsammanträden.

- **Linnéa Jönsson, Verksamhetschef, 1 juli 2001 – 30 juni 2010**

Som verksamhetschef hade Linnéa samma ansvarsområden som nuvarande verksamhetschef Anders. Likväl låg fokusering på obligatoriefrågan via diskussioner med kår, nation, AF samt kommun. I dagsläget sitter Linnea med i AF: s styrelse och i AFÖS som representant för Helsningkrona Nation.

- **Kristin Olsman, Kommunikationschef, 1 januari 2009 – 31 december 2010**

Under Kristins tid fanns inte tjänsten programchef som idag ansvarar för den interna kommunikationen. Därmed ansvarade Kristin för både den interna och externa kommunikationen. Majoriteten av Kristins tid under sina två verksamhetsår fokuserade kring obligatoriefrågan.

- **Cathrine Kihlström, Projektanställd, 5 månader VT2010**

Cathrine anställdes på AF för att arbeta med förändring och förbättring av AF: s interna och externa kommunikation, i relation till det då kommande avskaffandet av

kår- och nationsobligatoriet. Arbetet gällde främst att öka medvetenheten om AF centralt i Lund.

3.1.3 Genomförande av intervjuer

De utvalda respondenterna kontaktades via e-post cirka två veckor innan intervjuerna genomfördes. De blev där informerade om vad studien gällde samt vilka ämnen vi önskade beröra. Samtliga intervjuer varade i cirka 1-1,5 timme och genomfördes vid olika tillfällen på ett kontor i AF Borgen. Enligt samtyckeskrauet gav samtliga respondenter oss medgivande till inspelning av intervju (Östbygge mfl., 2003). Vidare gav samtliga respondenter oss godkännande till att återkomma med ytterligare frågor eller be om kompletterande svar. Detta har gjorts i vissa avseenden och har då skett via e-post eller telefon. Samtliga respondenter visade ett stort intresse och engagemang av att delta i vår studie och under hela processen har vi haft en bra kontakt. Genom att genomföra fem intervjuer på detta sätt anser vi att vi fick en djupgående empiri. Både gällande Akademiska Föreningen som organisation och deras externa kommunikation före och efter kår- och nationsobligatoriets avskaffande.

3.2 Analysmetod

Empiriresonemang som redovisas i analysen kommer att styrkas och reflexteras över utifrån vald teori, artiklar och tidskrifter. Teori rörande organisation utgår huvudsakligen från Richard Sennetts (2007) syn på den nya kapitalismen och Manuel Castells (2000) teori om nätverkssamhällets framväxt. Kommunikationsteori behandlas företrädesvis av Peter Erikssons (1999) syn på kommunikation som konkurrensmedel, Lena Carlssons (2009) förutsättningar för en god kommunikationsstrategi och James E. Grunig och Todd Hunts (1984) betoning på kommunikation mellan organisation och omgivning. Samtliga tidskrifter behandlar erfarenheter av Svenska kyrkans skiljande från staten och kollektivanslutningens avskaffande mellan Socialdemokraterna och LO. Tidskrifterna är hämtade från Svenska kyrkans tidning och LO-Tidningen under tidsperioden 2000-2011. Användande av erfarenheter från Svenska kyrkan och Socialdemokraterna gör det möjligt att jämföra generaliserade slutsatser med alternativa förklaringar vilket kan styrka resonemang i analys (Denscombe, 2009).

3.3 Metodreflektion

Valet av metod möjliggjorde en interaktiv process som gav oss en djupgående bild av AF som organisation och deras externa kommunikation. Det möjliggjorde även information som vid ett annat val av metod hade kunnat vara svårtillgänglig. För att stärka pålitligheten av empirin i vår studie transkriberade vi samtliga intervjuer till textform efter genomförande, för att tydligt kunna utskilja mönster och problematik (Östbye mfl., 2003). Efter genomförd intervju frågade vi samtliga respondenter om vi fick tillåtelse att publicera deras namn i uppsatsen. Respondenterna fick således möjlighet till att tala fritt och öppet under intervjun för att sedan ta ställning till publiceringsfrågan. Samtliga respondenter godkände namngivning i samband med citat vilket stryker empirins reliabilitet då källan kan anses pålitlig (Östbye mfl., 2003). Dock har en av uppsatsens författare, Caroline Hjorth, en förförståelse gällande obligatoriet som rotas i tidigare erfarenhet, vilken kan kritisera reliabiliteten i empirin. Under kår- och nationsobligatoriets avskaffande satt Caroline med i Malmö Nations Kuratel och därav arbetade aktivt med obligatoriefrågan. Likväl behöver Carolines förförståelse inte konkurrera med det empiriska material som samlats in, utan snarare ge en ömsesidig komplettering. Det har inneburit en djup kunskap och insikt i fenomenet vilket har kommit till god användning (Östbye mfl., 2003). Vidare var valet av semistrukturerade intervjuer väl lämpat för denna studie. Samtliga respondenter hade marginell information om av vad intervjun skulle handla om, vilket gjorde att de före intervju inte kunde sammanföra eller förbereda sina svar. Detta ligger vanligtvis till grund för en sanningsenlig och utförlig empiri (Ahrne & Svensson, 2011). Vidare utgick intervjufrågorna från vår problemformulering och tidigare forskning vilket visar på stark relevans. Kontinuerligt under intervjuerna har även nya frågor växt fram genom respondenternas svar och därmed har det skett en ständig utveckling av de befintliga intervjuguiderna. Det har således skett en växelverkan mellan data, tidigare forskning och förförståelse vilket har legat till grund för en välgenomarbetad empiri.

4 Teori

4.1 Kortsiktighet och flexibilitet

Sennett (2007) beskriver konsekvenserna av den nya flexibla och snabbt föränderliga kapitalismen. Samhällets institutioner har skapat nya ideal vilket har ställt individen inför nya utmaningar. I den nya kapitalismens kultur ses rörlighet som ett tecken på styrka och stabilitet som ett tecken på svaghet. Dagens organisationer fokuserar på kortsiktighet och flexibilitet genom att kretsa kring korta relationer och gå från uppgift till uppgift. Pressen av att åstadkomma snabba resultat och oron över tiden har medfört att många organisationer skummar på ytan istället för att gå på djupet. Framtidplanering har således blivit sekundärt och det är svårt för organisationer att stadga en långsiktig struktur. Som ett svar på detta bygger dagens organisationer omfattande nätverk som fungerar som säkerhetsnät. Nätverken möjliggör för organisationer att uppehålla sig i nuet och minska behovet av en långsiktig planering. Vidare menar Sennett (2000) att uppfattningen av tiden har förändrats då organisationer inte längre arbetar efter en linjär ordningsföljd. Tonvikt läggs på de omedelbara uppgifterna vilket gör det svårt för organisationer att upptäcka problematik. I dåtidens stabila byråkratiska organisationer fanns en förutsägbarhet inför framtiden som byggde på erfarenhet. Den kontinuitet som då fanns har försvagats i den nya kapitalismen som inte erbjuder ett fortlöpande sammanhang. Sennett (2007) syftar på att organisationer måste värdesätta erfarenhet, förutsägbarhet och stabilitet för att kunna fortleva och utvecklas. Det är förmågan att tänka framåt om vad som kan göras när referensramarna har förändrats som är viktig.

4.1.1 Vikten av socialt kapital

Sennett (2007) syftar på att den nya kapitalismen har bidragit till ett underskott i organisationers sociala kapital gällande lojalitet, informell tillit och kunskap. Det har uppkommit ett starkare krav på organisationers självständighet vilket har bidragit till att den ömsesidiga lojaliteten i organisationens nätverk har försvagats. Detta har i sin tur medfört oro och skapat distanserade förhållanden. Därtill saknar organisationer med kortsiktig inriktning tid att utveckla informell tillit, som handlar om vem organisationen kan lita på. Utan denna typ av tillit får organisationen svårt att hålla sitt nätverk vid liv. Den informella tilliten är svår att bevara i organisationer där ledning och anställda byts ut. En omorganisering av organisationens ledning kan

resultera i en oro för framtiden, både inifrån och utanför organisationen. Detta då det kan framkalla ett tvivel på vem som har ansvaret och hur arbetet sköts. Följaktligen kan ett byte av en trygg och identifierbar person i ledningen innebära att erfarenheter och kunskap om organisationen kommer bort och inte förvaltas. Detta kan komma att bli till organisationens nackdel i framtiden då förändringar eller problematik som uppstår oftast grundas i saker som har ägt rum. Kunskap och erfarenhet är således nödvändigt för att möjliggöra stabilitet i en organisation.

4.2 Nätverksamhällets framväxt

Castells (2000) syftar på att oförutsägbarheten som den tekniska och ekonomiska förändringen har medfört har bidragit till att organisationer format olika mönster i form av nätverk. Det är således det nya beroendet av flexibilitet hos organisationer som har legat till grund för uppkomsten av sammankopplingar mellan små och stora organisationer. Castells (2000) menar att organisationer har skilda förutsättningar att växa sig starka beroende på hur de använder sig av sitt nätverk och hur organisationsstrukturen ser ut. Upprätthållandet av nätverksrelationer kan möjliggöra marknadsnischer och samarbetsprojekt vilka kan styrka organisationen. Det kan även möjliggöra finansiella och informationsfördelar samt fungera som ett stöd som kan komma till användning i framtiden. Vidare anser Castells (2000) att information är en avgörande faktor för organisationens resultat. Under nya ekonomiska förhållanden är informationen mellan organisations nätverk av vikt då denna möjliggör rörlighet.

4.2.1 Strategisk allians och horisontellt nätverk

Strategisk allians är en typ av nätverk inom vilket organisationer är sammanflätade under en viss tidsperiod och inom en specifik marknad. Dessa allianser utesluter inte konkurrens utanför de avtal som har som knutits. Därmed samarbetar organisationerna inom nätverket samtidigt som de konkurrerar med varandra. Dagens vän blir morgondagens fiende. Sammanflätningen handlar om att få tillgång till information och kunskap för att maximera sina vinster och bredda sitt nätverk. Ibland blir organisationer tvingade in i denna form av nätverk för att få tillgång till subventioner från den centrala organisationen för vilken samarbetet är oerhört viktigt. En annan typ av nätverk är det horisontella nätverket vars syfte är att öka flexibilitet och anpassningsförmåga för de organisationer som ingår. Nätverket karaktäriseras av en platt hierarki, organisering kring process, lagarbete, information och optimal

kontakt mellan de involverade organisationerna. Vidare tillåter nätverket konkurrens mellan parterna, men inom en övergripande allmän strategi.

4.3 Extern kommunikation

Heide, Johansson och Simonsson (2005) syftar på att den externa kommunikation är en grundförutsättning för att en organisations medlemmar ska förstå och få en helhetsbild av organisationen. Men även en förutsättning för att en organisation ska kunna existera, fungera och utvecklas. Den externa kommunikationen innefattar all budskapsöverföring mellan organisationen och dess intressenter och kan vara både enkel- och dubbelriktad. Enkelriktad kommunikation kan förstås utifrån ett transmissionssynsätt där kommunikationen enbart ses som en överföring av ett budskap från sändare till mottagare. Följaktligen är en dubbelriktad kommunikation en kommunikation som erbjuder ett utbyte av meningar mellan sändare och mottagare. Eriksson (1999) menar att kommunikationen ska ses som ett ledningsinstrument för att uppnå organisationens mål. Det är viktigt att organisationer arbetar parallellt med att tillföra fakta, påverka attityder och öka förtroendet för organisationen genom användning av deras externa kommunikation. Detta då den externa kommunikationen är ett betydelsefullt verktyg för att organisationen ska kunna nå sina mål gällande anseende, värde och lönsamhet. Utbudet av organisationer har ökat, vilket har bidragit till att målgruppens föreställning har blivit en avgörande faktor vid deras val av organisationstillhörande. Likafullt har kännedomen om organisationen hos dennes målgrupp betydelse då personer tenderar att söka sig till det välkända framför det okända. Det välkända tenderar även att ha ett högre värde i omgivningens ögon. Den organisation som lyckas att förmedla en god och tydlig bild av sig själv har ett klart försprång gentemot andra konkurrerande organisationer. Den externa kommunikationen är även ytterst viktig i samband med organisationens intressenter som påverkar företagets verklighet, exempelvis myndigheter, organisationer, medier, medlemmar etc. Via effektiv kommunikation med dessa kan organisationen höja sitt anseende och motverka potentiella hot mot verksamheten. Det gäller därför att ligga ett steg före konkurrerade organisationer när det handlar om budskap och tillvägagångssätt.

4.4 Kommunikationsstrategi

En organisation bör enligt Falkheimer och Heide (2003) ha en förankrad strategi gällande deras externa kommunikation, vilken ska ligga till grund för en gemensam förståelse mellan sändare och mottagare. Strategin ska innefatta hur organisationen ska använda kommunikation för att uppnå sina fastställda mål. Vidare betonar Eriksson (1999) att en kommunikationsstrategi måste vara framtidsinriktad för att den ska bidra till att åstadkomma konkurrensfördelar på marknaden.

4.4.1 Avsiktlig eller slumpmässig strategi

Clampitt, DeKoch och Cashman (2000) menar att en kommunikationsstrategi kan utvecklas antingen avsiktligt eller slumpmässigt. En avsiktlig strategi är grunden för en effektiv kommunikation då den bygger på lämpliga val och avgränsningar som grundas på organisationens mål. Användningen av en avsiktlig strategi har även visat sig ha ökad effekt på vinst, minskad kostnad och höjt anseende hos organisationens omgivning. Organisationer som slumpmässigt väljer strategi är förekommande, men de är ytterst få. Det finns en stor risk för att den slumpmässiga strategin inte är förankrad i organisationens mål och därmed inte fyller sitt syfte. Oavsett val av strategi är det viktigt att inte endast reflektera över vad som kommuniceras, utan även vad som inte kommuniceras. Därmed är det viktigt att möjliggöra feedback för att kunna urskilja hur effektiv kommunikationen är, samt hur den behöver utvecklas.

4.4.2 Förutsättningar för en god strategi

Carlsson (2009) syftar på att en organisation måste arbeta genom sju grundläggande steg för att utveckla en god kommunikationsstrategi: förberedelser, mål, målgrupp, innehåll, kanal, implementering och uppföljning. Stegen bör anpassas till den egna organisationens omfattning, arbetssätt och förutsättningar. Genom förberedelser kan organisationen undersöka vad som bör kommuniceras för att organisationen ska höja sitt anseende hos sin omgivning. När organisationen tagit fram detta är nästa steg att sätta upp klara mål gällande vad kommunikationen ska leda till för effekter. Det är här viktigt att organisationen är klar med vem kommunikationen ska rikta sig till, dvs. vilken målgrupp. Detta då kommunikationens innehåll samt kanal bör väljas efter den valda målgruppen för att minimera risken för missförstånd eller att kommunikationen inte når fram. Efter implementering är det slutligen viktigt att utvärdera sitt val av strategi. Genom regelbundna avstämningar och öppnande av forum för feedback kan

organisationen försäkra sig om att det praktiska arbetet överensstämmer med strategin.

4.5 PR och meningsskapande kommunikation

Public Relations (PR) berör organisationers strategiska relationer med intressenter, vilka organisationen är beroende av för att existera och uppnå sina mål. Det kan exempelvis gälla medlemmar, myndigheter, organisationer eller medier etc. Det handlar om att aktivt anpassa sin verksamhet efter omgivningens krav, hantera motsättningar och driva olika gruppers talan mot den egna organisationen. Inom Public Relations har transmissionssynen på kommunikation varit vanligt förekommande, men den meningsskapandesynen har kommit att bli allt viktigare (Falkheimer & Heide, 2003). Carlsson (2009) menar att en tvåvägskommunikation möjliggör ett effektivare byggande och stärkande av relationer med omvärlden.

4.5.1 Meningsskapande kommunikation via dialog

Grunig och Hunt (1984) har utvecklat fyra PR- modeller: publicitets-, informations-, asymmetrisk tvåvägs- och symmetrisk tvåvägsmodell. Modellerna redogör för betydelsen av kommunikation mellan en organisation och dess omgivning. Den symmetriska tvåvägsmodellen betonar en kommunikation som sker via växelverkan. Modellen centreras kring dialog då den strävar efter en kommunikationsprocess som möjliggör långsiktiga relationer samt ömsesidig förståelse. Men även då dialog kan användas för att undersöka eller påverka organisationens intressenter till organisationens fördel. Vidare syftar Falkheimer och Heide (2003) på att ett proaktivt arbetssätt som dialog är det avgörande verktyget för att stärka, utveckla och bevara relationer i organisationens nätverk. Tillika är dialog i nätverket viktigt i samband med förmedling av organisationens syfte. Den bild som parterna i nätverket har av organisationen är den bild som de för vidare och som fortplantar sig i organisationens övriga omgivning. De kan därmed verka som ambassadörer för organisationen. Om interpersonell kommunikation inte är möjlig bör organisationer erbjuda lättillgänglig information och gensvar till sin omgivning genom att användning av medier, Internet eller telefon. En förutsättning för att forma relationer via dialog är att organisationen aktivt arbetar med och skapar möjligheter för kommunikationen.

5 Analys

5.1 Ett beslut i ett föränderligt Lund

I samband med kår- och nationsobligatoriets avskaffande ställdes Akademiska Föreningen (AF) inför en helt ny problematik. De hade fram tills då vilat stadigt på det obligatorium som garanterade deras överlevnad, i form av medlemsintäkter. Samtliga studenter i Lund var då tvungna att vara medlem i AF, i en kår och i en nation. Då obligatoriets avskaffande var ett faktum samlades representanter från samtliga kårer, nationer och AF för att finna en lösning. Tillsammans arbetade de fram tre alternativ, som varje organisation fick diskutera i samråd med sin styrelse och sina medlemmar. De tre alternativen som diskuterades var följande:

- **Alternativ 1: Gemensamt medlemskap, samma avgiftssumma**

Alternativet gällde ett enat samarbete mellan kårer, nationer och AF där samtliga skulle ta lika medlemsavgift, förslagsvis x-x-x eller x-y-z kronor. Således måste den enskilda studenten teckna ett medlemskap gällande både kår, nation och AF om denne vill vara medlem. Om en organisation väljer att ställa sig utanför samarbetet måste den enskilde studenten ha möjlighet att endast bli medlem i denna kår respektive nation eller AF.

- **Alternativ 2: Gemensamt medlemskap med avgiftstak**

Alternativet gällde enat samarbete mellan kår, nation och AF där samtliga organisationer får bestämma den enskildes medlemsavgift. Dock måste avgiften hållas inom en viss ram som bestäms av samtliga involverade parter. Således måste den enskilde studenten teckna ett medlemskap gällande både kår, nation och AF om denne vill vara medlem. Om en organisation väljer att ställa sig utanför samarbetet måste den enskilde studenten ha möjlighet att endast bli medlem i denna kår respektive nation eller AF.

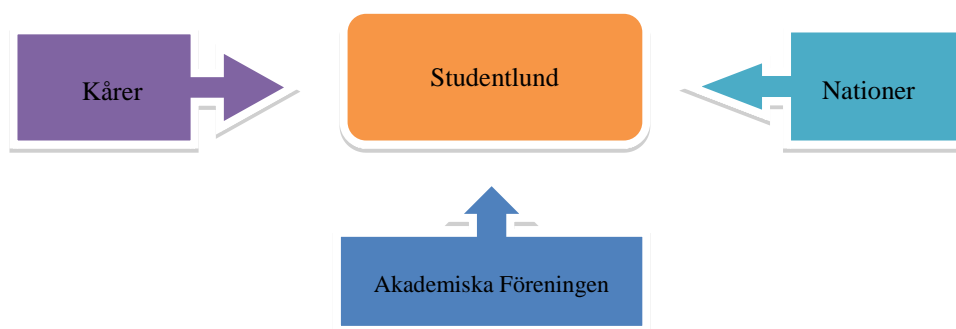
- **Alternativ 3: Formellt uttaxerande samarbete mellan kår- AF/Nation**

Alternativet innebar en frikoppling mellan kår, nation och AF där den enskilde studenten skulle få möjlighet att enväldigt välja vilken eller vilka organisationer denne skulle vara medlem i. Således bestäms medlemsavgiften individuellt av varje organisation och inget enat samarbete är nödvändigt.

Inför val av alternativ arbetade AF aktivt mot ett alternativ 2 gentemot Lunds Universitet, kårer och nationer. Utan ett enat samarbete var den största oroligheten en minskad anslutningsgrad av studenter. Men det skulle även innebära en ökad risk för konkurrens mellan organisationerna i Lund och för AF: s del fanns det tvivel om att inte kunna fullfölja sitt syfte. Detta då koppling mellan AF: s huvudmän och medlemmar skulle bli svårlöst. Det avtal som beslutades var alternativ 2, *Gemensamt medlemskap med avgiftstak*, idag kallat Studentlund. Samtliga kårer, nationer och AF valde att ansluta sig till detta avtal, men Teknologkåren valde att stå utanför.

Om kårerna och nationerna inte hade velat vara med på samma tåg som AF ville, om vi alla inte hade åkt i samma båt genom obligatoriet så hade det blivit problem (...) Det var ju faktiskt några av organisationerna som lutade mot alternativ 3 (...) Vi vill ju att alla som är huvudmän på AF ska ha AF: s medlemmar eftersom det är medlemmarna som gör att huset står. Det är därför Studentlund är så viktigt – Kristin

Studentlundsavtalet (2010) innebär att både kår och nation förbinder sig till att kräva medlemskap åt varandra av studenten, samt att AF skall ingå i detta. Det finns därmed ingen möjlighet för studenten att teckna separat medlemskap i en kår, nation eller AF, utan studenten måste välja att vara en del av Studentlund, eller att ställa sig utanför. Avtalet säger även att Studentlundssamarbetet ska ha styrgrupp med representanter från de anslutande organisationerna. *Gemensamt medlemskap med avgiftstak* var de alternativ som låg närmast det obligatorium som avskaffades, då det kan liknas vid ett ”lokalt obligatorie”. Dock gäller detta avtal angående Studentlund, som knöts vårterminen 2010, endast i två år. Enligt Studentlundsavtalet (2010) ska diskussionerna tas upp igen, tidigast höstterminen 2011, angående ett fortsatt Studentlundssamarbete eller annat alternativ. Därmed är inte Studentlundssamarbetet en garanti för framtiden och därmed inte heller AF: s medlemsintäkter i relation till Studentlund.



Figur 2: Studentlund

5.2 Fallande medlemsintäkter

Höstterminen 2010 och vårterminen 2011 budgeterade AF för 15 000 medlemmar medan de innan obligatoriet avskaffades, vårterminen 2010, budgeterade för 20 000 medlemmar. Nedan redovisas det faktiska medlemsantalet i relation till senaste terminer:

Vårtermin 2010	→	26 459 medlemmar
Hösttermin 2010	→	24 790 medlemmar
Vårtermin 2011	→	22 483 medlemmar (pågående)

Figur 3: Medlemsstatistik i relation till termin

Även om AF inte har tappat medlemmar i den utsträckning som budgeteringen anger är ett hittills kontinuerligt medlemstapp synbart. Detta var även starkt framträdande efter att Socialdemokraternas kollektivanslutning med Landsorganisationen (LO) avskaffades och Svenska kyrkan skiljdes från staten. Socialdemokraterna hade innan avskaffandet av kollektivanslutningen med LO ett medlemsantal på 1 034 000 medlemmar och efter avskaffandet 259 000 medlemmar. Följaktligen har Socialdemokraterna kontinuerligt förlorat medlemmar då de i år (2011) har drygt 100 000 medlemmar (socialdemokraterna.se). Tillika var år 1996, fyra år innan kyrkoreformen inträdde, 85,3% av Sveriges befolkning medlem i Svenska kyrkan medan de år 2009 var 71,3%. Därmed har Svenska kyrkans medlemsantal minskat med ca 0,5-1,0 % per år (svenskakyrkan.se).

Sedan kår- och nationsobligatoriets avskaffande har AF fått ett generellt ekonomiskt stöd från Lunds Universitet för att garantera organisationens överlevnad. Universitetsstödet har vissa likheter med det årliga stöd som LO gett Socialdemokraterna efter att kollektivanslutningens avskaffades. Socialdemokraterna får sex miljoner kronor årligen i ekonomiskt stöd från LO centralt. Därtill får Socialdemokraterna ytterligare åtta miljoner kronor årligen från olika LO-förbund (Nilsson, 2010). Dock upphör universitetsstödet för AF vid årsskiftet 2011/2012. AF kommer sedan inte längre att få ett generellt stöd för verksamheten, utan endast äska stöd för specifika utskottsverksamheter samt för de tjänster som AF utför åt

universitetet. Exempel på en sådan tjänst är AF: s utskott studentinfo där produkter säljs och information ges från universitet. När universitetsstödet upphör kommer det att bli allt svårare för AF att äska pengar från universitetet. Detta då samtliga av Lunds studentorganisationer kommer att göra detsamma. Resonemanget gällande ett osäkert universitetsstöd kan sättas i relation till det stöd som Socialdemokraterna får av LO. I artikeln *Bara tre av tio vill att LO stödjer S*, visar Mårten M Nilsson (2010) utifrån en Sifundersökning att endast tre av tio LO-medlemmar vill att LO ska stödja Socialdemokraterna ekonomiskt. På följdfrågan angående varför, svarade 45 % av dessa att det inte tyckte att LO skulle stödja något parti alls. Därmed finns det risk för att Socialdemokraterna inte kommer att få ett fortsatt stöd av LO i framtiden, då LO: s medlemmar ifrågasätter stödet. Om universitetet inte har kapacitet att stödja samtliga organisationer kan diskussionen väckas angående varför vissa organisationer får stöd och andra inte. Ett ekonomiskt stöd kan även ifrågasättas av Lunds studenter gällande varför universitetet väljer att stödja en organisation som inte längre är ett tvång för studenter att vara medlem i. Då universitetsstödet är ovisst och ingen garanti för framtiden är medlemsintäkter en avgörande roll för AF: s överlevnad. Men även på grund av att AF: s egna utskott inte kan finansiera föreningens verksamhet på egen hand.

5.2.1 Generationsväxlingens potentiella innebörd

Som vi nämnde ovan kan ett kontinuerligt minskat medlemsantal urskiljas hos AF efter obligatoriets avskaffande, vilket även tydligt har visats hos Svenska kyrkan och Socialdemokraterna. Biskop Ragnar Persenius (2006) uttrycker, i anförandet *Svenska kyrkan efter kyrkoreformen 2000*, att det mest oroväckande inte är utträden ur Svenska kyrkan utan generationsväxlingen. Således är inte den största risken för framtiden att de gamla medlemmarna väljer att träda ur, utan att den unga generationen väljer att inte tillhöra Svenska kyrkan (svenskakyrkan.se). Denna tendens kan även ses hos AF. Medan Svenska kyrkans medlemmar dör ut ur Svenska kyrkan så slutar studenterna att studera i Lund. Det har visats att anslutningsgraden är större bland de studenter som var med innan obligatoriet avskaffades, än vad den är hos de studenter som tillkommit efteråt. Skillnaden i anslutningsgrad är inte starkt framträdande i dagsläget, men den finns där.

Anslutningsgraden är högre bland de studenter som var med under obligatoriet än vad den är hos novischer men det slår inte på jättemycket

(...) den största risken som jag kan se är att anslutningsgraden av studenter kommer att va lite färre än det var innan obligatoriets bortfall –
Linnéa

Anders påpekade även att ett minskat medlemsantal var mer påtagligt vårterminen 2011, än vad det var höstterminen 2010 (se figur 3), vilket kan bero på att de studenter som var med innan obligatoriet nu har lämnat Lund. Nämnvärt är att rekryteringen av nya medlemmar i Lund historiskt sätt har visat sig vara betydligt lägre under vårtermin än hösttermin. Dock var denna minskning av medlemmar vårterminen 2011 betydligt mer påtaglig än vad den har varit vårterminerna innan obligatoriet avskaffades. Biskop Ragnar Persenius (2006) konstaterande styrks även av Jonas Bromanders (2003), i artikeln *En krympande folkkyrka*, som menar på att generationsväxlingar har nutida negativa effekter. Med Svenska kyrkans statistik som utgångspunkt, noterar Bromander (2003) att Svenska kyrkan kommer att ha en miljon färre medlemmar år 2017 än vad de hade år 2003. Detta om avtagandet av medlemmar fortsätter i samma takt. På liknande sätt visar AF: s medlemsstatistik (se figur 3), att AF: s medlemsantal kan vara förödande om 15 år, om de fortsätter att tappa medlemmar i samma takt. Trots AF: s medlemsstatistik hyser samtliga respondenter en säkerhet i Lunds studentliv och tror inte att kommande generationsväxlingar kommer att ha någon vidare inverkan på medlemsantalet. De tror att det unika studentliv som har byggts upp kring kår och nation är en central anledning till varför studenter väljer att komma till Lund och därför kommer de även att fortsätta att göra det i framtiden. Dock kan det finnas skäl att fundera på generationsväxlingen då den har visat sig ha stor betydelse i Svenska kyrkans rekrytering av medlemmar efter skiljandet från staten. Men även då AF: s framtid är oviss och ingen vet hur länge AF kan förlita sina medlemsintäkter på kår och nation via Studentlundssamarbetet.

5.3 AF: s externa kommunikation

På grund av det kontinuerligt minskande medlemsantalet, universitetsstödets osäkerhet och generationsväxlingens potentiella innebörd har den externa kommunikationen kommit att spela en allt större roll för AF. I dagsläget är medlemsintäkter avgörande för AF: s överlevnad och därav rekrytering och bibehållning av medlemmar. AF måste därför aktivt arbeta för att nå ut till sin målgrupp, studerande och akademiker vid Lunds Universitet. Detta för att minimera

riskerna av att hamna i skymundan i förhållande till de övriga studentorganisationerna i Lund. Eriksson (1999) syftar på vikten av att ligga steget före konkurrerande organisationer för att motverka potentiella hot mot verksamheten. För AF: s del är detta hot av ekonomisk karaktär i form av medlemsintäkter. Vidare kan betydelsen av den externa kommunikationen förstås utifrån Heide, Johansson och Simonsson (2005) som anser att den är en grundförutsättning för en organisations existens, funktion och utveckling.

5.3.1 Kommunikation via studentorganisationer

Relationen mellan AF, kår och nation är komplex då de verkar som enskilda organisationer samtidigt som kår och nation är AF: s huvudmän i AFÖS. I förhållande till beslut gällande AF: s verksamhet kan kommunikationen ses som intern men utifrån en större helhetsbild är den extern. Samtliga organisationer är i grunden självständiga med egna mål, egenintressen och marknadsnischer. Relation mellan AF, kår och nation kan förstås utifrån Castells (2000) teori om nätverk som strategisk allians. I en strategisk allians är de involverade organisationerna sammanflätade inom en specifik marknad, där de både samarbetar och konkurrerar. Organisationer väljer att ingå i strategiska allianser för att få tillgång till subventioner, information eller kunskap som kan användas för att maximera organisationens vinst och bredda nätverket. För AF: s del är huvudmannskapet av kår och nation fördelaktigt i samband med medlemsrekrytering. Medan det för kår och nation är fördelaktigt då de får subventioner av AF i form av rabatterad lokalhyra av AF Borgen och Studentgården i Skanör. AF: s kommunikation till kårer och nationer har kommit att bli allt viktigare efter att obligatoriet avskaffades. Detta då det har växt fram en oundviklig korrelation där AF är beroende av kår och nation för att trygga sina medlemsintäkter.

Min syn på AF har förändrats efter obligatoriet eftersom man nu måste kämpa lite mer för medlemmar och det finns ett annat krav eller behov av medlemmar. Alla behöver ju medlemmar men för AF har det lyfts till ett helt annat plan eftersom vi är beroende av alla andras medlemmar som ger vår organisation de medlemmar som vi har – Nicklas

För AF: s del var samarbetet med kår och nation innan obligatoriets avskaffande mer en fråga om formell administration i samband med medlemsrekrytering. Medan det idag handlar om ett aktivt arbete för att synliggöra och förklara vikten av AF för kår

och nation. AF kan inte skriva in egna medlemmar, utan inskrivningen måste ske via Studentlund där studenten skall besöka kår och nation. Att offentliggöra ett AF-medlemskap innan studenten varit på en kår eller nation är således inte tänkbart då det blir en motsägelse i Studentlundsammanhang. Detta är problematiskt för AF eftersom de inte får samma möjlighet som kår och nation till personlig kontakt med nya medlemmar. Heide mfl. (2005) syftar på att möjligheten till att skapa personlig dialog mellan organisationen och dess intressenter har blivit en viktig faktor i modern tid. Den som introducerar till ett samtal har förmånen att bestämma vad som ska diskuteras samt möjlighet till att påverka motpartens tankar. Därmed spelar kår och nation en viktig roll för AF i det avseende att de aktivt träffar AF: s blivande medlemmar och har en annan möjlighet till att påverka dem. På grund av detta har kår och nation en skyldighet att informera om AF vid inskrivning av ny student. Likväl kan AF inte säkert veta i vilken utsträckning detta görs. Trots att kår och nation har ett solidariskt ansvar gentemot AF i denna fråga är det i första hand angelägna om sin egen organisation.

Hösten 2009 gjorde vi en jättestor organisationsutredning, där vi utredde massa olika delar av föreningen (...) och mycket av det som kom fram är ju det här med vad är akademiska föreningen, folk fattar inte, studenterna vet inte var det är och man ser inte poängen med det, eller syftet med det. Föreningen är låst då man blir medlem genom en nation men på nationerna berättar dem inte att du är medlem i AF. Därmed vet medlemmen inte om vad AF är eller inte heller att de är medlem i det.
– Linnea

Denna problematik kan diskuteras utifrån Eriksson (1999) som menar att det är viktigt att organisationens målgrupp har en kännedom om organisationen. En god kännedom hos målgruppen kan resultera i ett högre värde i omgivningens ögon och en ökad attraktion för organisationens tjänster. För AF kan problematiken utifrån Erikssons (1999) resonemang resultera i att få besöker AF: s arrangemang, aktiviteter eller väljer att inte engagera sig ideellt i något av AF: s utskott. Organisationsutredningen (2009/2010) som AF påbörjades höstterminen 2009 har legat till grund för det arbete som görs idag. AF har som strategi att åka ut till, eller bjuda in kår och nations presidier i början av varje verksamhetsår. Under dessa möten ger AF en mer utförlig beskrivning om vad AF är och vad de gör. Syftet med dessa möten är att minimera risken av att kår och nation inte berättar om AF vid inskrivning av ny medlem. De berättar och informerar även om AF i AFÖS samt ser till att det finns material om AF

tillgängligt på samtliga kår och nations expeditioner. Vikten av detta tillvägagångssätt kan förstås utifrån Grunig och Hunts (1984) symmetriska tvåvägsmodell som betonar kommunikation via växelverkan. Modellen syftar på en kommunikationsprocess som genom dialog öppnar upp för en ömsesidig förståelse och kan ligga till grund för en långsiktig relation. Men även att tillvägagångssättet kan ändvändas för att påverka organisationens intresser till organisationens fördel. Det framgår under Linnéas och Nicklas intervju, att de tror att kårers och nationers presidier samt deras styrelser har fått en ökad medvetenhet om AF utifrån denna strategi. Dock vet respondenterna inte om deras målgrupp har fått informationen vidare förmedlad till sig. Följden av en ökad medvetenhet hos presidier och styrelser kan betraktas utifrån Castells (2000) som betonar vikten av information. En god informationsspridning möjliggör en upprätthållande av en nätverksrelation, som kan fungera som ett stöd och möjliggörande av ekonomiska och informativa fördelar. Utifrån AF kan man därmed anta informationsspridningen via denna strategi ökar möjligheten till att kår och nation förmedlar information om AF vidare till deras gemensamma målgrupp. Detta kan i sin tur leda till ekonomiska fördelar för AF. Dock anser samtliga respondenter att AF borde vara ute och prata med kårers och nationers presidier i större utsträckning än vad som görs idag. Önskvärt hade varit att även ha tid för studentorganisationernas förmän. De tillsammans med studentorganisationernas presidier fungerar som ambassadörer i förhållande till den enskilde studenten i Lund. Vikten av en vidareutveckling av den befintliga strategin kan förstås utifrån Falkheimer och Heide (2003) som syftar på att det är viktigt att skapa förutsättningar för kommunikation via dialog. Ett proaktivt arbetssätt som dialog, med parterna som ingår i organisationens nätverk, är viktigt i samband med organisationens förmedling av sitt syfte. Den bild som parterna har av organisationen, är den bild som de kommunicerar vidare och som fortplantar sig i organisationens omgivning. Genom en vidareutveckling av strategin kan AF därmed effektivisera förmedlingen av organisationens syfte och funktion till sin målgrupp.

5.3.2 Kommunikation från AF till studenten

Utanför den centrala verksamheten med utskottsaktiva, anställda och ledamöter i AFÖS har AF idag ca 21 500 medlemmar. AF använder sig av olika kanaler i deras externa kommunikation för att nå ut med information, syfte och kommande aktiviteter till dessa. Studentlund fungerar i dagsläget som AF: s huvudkanal för deras externa

kommunikation. Detta då en ny student som vill ta del av Lunds studentliv i samband med kår, nation eller AF måste vända sig till Studentlund för att bli medlem. Således har det kommit att bli viktigt för AF att framhäva sin roll i detta forum. Kommunikationen här visar sig huvudsakligen genom samtliga utskick från Studentlund där AF står med som en av tre avsändare (se figur 2). Vidare spelar Studentlunds hemsida en stor roll då många studenter, speciellt nya, vänder sig till denna. På Studentlunds hemsida har AF en faktabaserad sida samt lägger upp kommande händelser och aktiviteter. Via denna kanal försöker AF tydligt visa att AF är ett av tre ben i Studentlund och vad AF innebär för studenten. De vill även visa att de har aktiviteter att erbjuda vid sidan av kår och nation. AF är också med i Studentlunds kommunikation och beredningsgrupp vilket möjliggör ett påverkande gällande hur kommunikation från Studentlund ska föras. Dock framhåller respondenterna att det finns problematik i samband med nuvarande Studentlund som kan verka till AF: s nackdel. Dels måste AF begränsa sig i sin externa kommunikation inom Studentlund då samtliga organisationer måste få lika stort utrymme att synas. Det kan även vara förvirrande för studenten att veta vem avsändaren är, om det är AF eller Studentlund. Tydliggörande av avsändare är ytterst viktigt i samband med mottagarens tolkning och intresse för budskapet (Hansson & Marklund, 2006). Om det inte framkommer för mottagaren att det är AF som sänder ett meddelande via Studentlund är det inte säkert att budskapet når fram eller att meddelandet intresserar mottagaren. Kommunikationen kan således bli misslyckad.

Den främsta kanalen förutom Studentlunds hemsida är AF: s egen hemsida vilken har uppdaterats och förenklats i samband med obligatoriets avskaffande, för att tydliggöra kommunikationen till nya och befintliga medlemmar. På hemsidan finns historik, organisationsbeskrivning, information om medlemskapsförmåner, kontaktinformation samt länkar till kår, nation och Studentlund. Genom denna kanal försöker AF förmedla vad AF är till sin målgrupp samt visa på vilka förmåner ett medlemskap kan ge. Vidare ingår det även i AF: s externa kommunikationsstrategi att använda sig av utskotten Studentinfo, Radio AF och Steve som kommunikationskanaler. Studentinfo är en informationsdisk som är belägen i AF borgen. Här kan studenter och besökare få svar på frågor gällande studentlivet i Lund och köpa profilprodukter från Lunds Universitet (af.lu.se). Kanalen används för att ge stöd, information och service till besökare och fungerar därmed som en tvåvägskommunikation (Larsson, 2001). Valet

av Studentinfo som kanal i detta sammanhang kan anses lämpligt utifrån Larssons (2001) resonemang om att en tvåvägskommunikation möjliggör för sändaren att koncentrera sig på mottagarens behov. Fortsättningsvis är Radio AF en studentradiostation som sänder radio fem dagar i veckan (af.lu.se). Via denna kanal går AF dagligen ut med information och kalendarium angående AF: s verksamhet. Syftet med kanalen är att synliggöra vad som erbjuds på AF den kommande tiden för att locka besökare. Slutligen är Steve en student TV kanal inom AF som når ut till samtliga hushåll i och kring Lund. Steve har programmet studentnyheter där AF figurerar (af.lu.se). Även denna kanal använder AF för att nå ut med information om kommande aktiviteter. Dock framgår det i en av intervjuerna att AF inte använder informationskanalerna Radio AF och Steve i den utsträckning som de borde:

Vi har ju våra självklara kanaler som är våra egna informationskanaler som vi är för dåliga på att utnyttja. Det är ju studentinfo som vi definitivt använder oss av men Steve och Radio AF ingår ju också i den här strategin av vad vi ska utnyttja. Men man kan märka att vi inte gör det på ett tillräckligt bra sätt eller i en tillräckligt stor utsträckning – Anders

Det framkommer att detta beror på att de båda utskotten är självstyrande och redaktionellt självbestämmande, vilket gör det svårt för AF att utnyttja dessa kanaler. Likväl har AF: s ledning auktoritet i förhållande till utskotten vilket möjliggör ett användande. Carlsson (2009), Eriksson (1999) och Hansson mfl. (2006) syftar på att strategifrågor gällande kommunikationen bör behandlas av organisationens ledning. Vidare uttrycker Carlsson (2009) att en organisation bör anpassa sin kommunikation utifrån sina egna förutsättningar. Eftersom AF i dagsläget befinner sig i en ekonomisk orolighet på grund av obligatoriets avskaffande, är användning av egna informationskanaler både kostandseffektivt och lättillgängligt.

Vidare har AF en profilsida på det sociala mediet Facebook, där nyhetsinformation och månadskalendarium läggs upp. Likaledes används här kanalen för att förmedla kommande aktiviteter för att locka besökare. Sidan är öppen för alla som har Facebook och hittills är det ca 1 100 personer som positivt har uppmärksammat sidan. Via Facebook är det möjligt för individer att kontakta AF genom att skriva ett inlägg eller skicka ett meddelande. Således fungerar mediet som en tvåvägskommunikation i de avseenden att folk kan respondera (Heide mfl., 2003). AF sänder även kontinuerligt ut pressmeddelande, för att uppmärksamma aktiviteter eller utvecklingar

i organisationen, till dagstidningar som når ut i södra Skåne. Men fokus ligger på den lokala tidningen Lundagård. Detta då Lundagård är en informations- och nyhetskanal som når ut till en stor del av Lunds Universitets studenter och inte endast till dem som är aktiva inom studentlivet. Dock kan inte AF styra vad som skrivs i Lundagård och därmed når kommunikationen inte alltid fram gällande vad AF vill förmedla. Citatet nedan visa på denna problematik:

Lundagård är en sådan kanal som når ut till väldigt många studenter och där folk som kanske inte vet så mycket om studentlivet eller som är engagerade ändå läser saker och får en uppfattning om hur studentlivet ser ut. Där får du ju ena sidan den här informationen av att AF vill bredda verksamheten och att AF vill knyta fler föreningar till sig (...) men samtidigt så får de också en bild av att AF är internt, odemokratiskt och någon slags inavel - Anders

Förutom Studentinfo och Facebook är AF:s kommunikation via ovanstående kanaler av enkelriktad karaktär. Larsson (2001) syftar på att fördelen med användningen av en enkelriktad kommunikation är att den som strategi kan fungera som en spridningsmetod. Detta då mottagaren inte får någon individuell anpassning utan ses som passiv. Utifrån Larssons (2001) resonemang kan därmed användningen av en enkelriktad kommunikation vara bra för AF, i det avseendet att AF har en omfattande målgrupp och behöver därmed nå ut till många samtidigt. Dock syftar Campitt mfl. (2000) på vikten av en tvåvägskommunikation i samband med mottagande. Om kommunikationen inte öppnar upp för ett utbyte av meningar kan sändaren inte veta hur mottagaren tolkar budskapet eller om budskapet når fram. Det ger även ingen möjlighet för sändaren att utveckla sitt budskap under kommunikationens gång. Det kan därför vara svårt för AF att nå ut med en detaljerad eller omfattande information via dessa kanaler. Kanalerna lämpar sig snarare vid förmedling av enstaka budskap, exempelvis aktiviteter, som AF använder dem till. Likväl har AF efter obligatoriets avskaffande utvecklat en ny strategi, vars koncept möjliggör en tvåvägskommunikation gentemot nya studenter i Lund. I början på höstterminen 2010 producerade AF en Novischlunch som skall vara ett återkommande årligt event. Novischlunchen är en tillställning där det bjuds på mat samt information om AF och dess utskott. Syftet är att öka medvetenheten om vad AF är och vad de erbjuder, hos nya studenter i Lund. Till hösten 2011 kommer detta koncept att utvecklas ytterligare då samtliga utskott kommer att ha egna stationer med information. AF har även efter

obligatoriets avskaffande utvecklat sin ställning på Lunds Universitets hälsningsgille som sker i början av varje termin. Hälsningsgilletts ändamål är att samtliga studentrelaterade verksamheter och organisationer vid Lunds Universitet ska visa upp sig för nya studenter. Citatet nedan visar vad AF vill kommunicera under denna tillställning:

Vi har blivit lite bättre på att göra reklam och synliggöra oss i samband med hälsningsgillet (...) dels har vi varit väldigt tydliga med att klargöra för alla utskott att de ska ha sina intresselistor och de ska vara tydliga med att berätta hur man kan gå med i utskotten och den informationen finns mer tillgänglig på studentinfo också (...) men vi har också varit tydliga med att visa att alla utskott är en del av AF. På varje bord på hälsningsgillet så står det att det är ett utskott inom akademiska föreningen – Anders

5.4 Övergripande problematik i val av strategi

Samtliga respondenter redogör för att AF: s centrala problematik, i deras externa kommunikation, är att en stor del av Lunds studenter inte vet vad AF är eller gör. Denna problematik kan återspeglas i Svenska kyrkans problematik vid skiljandet från staten. Todd Greens (2000) uttrycker, i artikeln *State church or people's church? The church of Sweden and its struggle for renewal*, att den centrala problematiken som Svenska kyrkan stod inför efter skiljandet från staten var att det svenska folket inte var medvetna om vad Svenska kyrkan innebar. De såg svenska kyrkan som en statskyrka med huvudsakliga uppgifter som dop, konfirmation, giftermål och begravning. Därmed inte som en spirituell ledare som arbete för människor i en folkkyrka, vilket är den bild som Svenska kyrkan vill att folket ska ha.

Problematiken i AF: s externa kommunikation kan förstås utifrån Carlssons (2009) sju grundläggande steg för utvecklingen av en god kommunikationsstrategi: förberedelser, mål, målgrupp, innehåll, kanal, implementering och uppföljning. AF: s förberedelser kan ses utifrån den organisationsutredning (2009/2010) som påbörjades 2009. I utredningen kom AF fram till att de behövde synliggöra sin existens och skapa en medvetenhet om AF i Lund, i allt högre utsträckning än vad som gjorts tidigare. Målet utifrån detta är ett ökat medlemsantal. Kommunikationen i detta avseende rör därmed AF: s målgrupp, studerande och akademiker vid Lunds Universitet. Fram till denna punkt fungerar AF: s kommunikationsstrategi bra då den i enlighet följer Carlssons (2009) sju steg. Problematiken uppstår i samband med övriga fyra steg.

Respondenterna påpekar att den externa kommunikationen via deras val av kanaler fungerar bra i samband med enstaka budskap. Dock inte i samband med att kommunicera AF som helhet, vilket organisationsutredningen kom fram till var en nödvändighet. Clappitt mfl. (2000) syftar på att kommunikationsstrategier som inte utgår från organisationens mål ofta förlorar sitt syfte. Kommunikationen fungerar då istället som punktinsatser. Clappitts mfl. (2000) resonemang gällande punktinsatser kan tydligt urskiljas i AF: s val av extern kommunikation. Förutom strategin gällande kår och nation, Studentlunds hemsida, AF: s hemsida och Novischlunchen är det ingen av det övriga kanalerna som förmedlar en helhets bild av AF, utan de förmedlar endast vilka aktiviteter AF har under den kommande tiden. Anmärkningsvärt är även att Novischlunchen endast sker en gång per år och endast vänder sig till nya studenter. Novischlunchen som kanal utesluter därmed för redan befintliga studenter att få en ökad kännedom och insikt i AF: s verksamhet. Val av kanal och innehåll kan därmed ifrågasättas då en stor del av AF: s målgrupp förmodligen inte nås av den information som AF vill förmedla. Falkheimer och Heide (2003) syftar på att en organisation bör använda sin kommunikationsstrategi för att uppnå sina mål om den ska anses som effektiv. Slutligen kan AF: s val av strategi i relation till kår och nation ifrågasättas gällande uppföljning. Carlsson (2009) belyser att det krävs regelbundna avstämningar för att en organisation ska kunna försäkra sig om att valet av strategi fungerar i praktiken. Då AF endast uppmuntrar till möte med kår och nation en gång i början av varje verksamhetsår tillämpas inga regelbundna avstämningar. Det blir därmed svårt för AF att veta vad som förmedlas vidare till studenten om AF: s verksamhet under inskrivning av nya medlemmar. Men även svårt att utveckla, förändra eller förädla strategin.

5.5 Vad kan problematiken i val av strategi bero på?

Utifrån samtliga intervjuer har det framgått tre centrala anledningar till att AF: s externa kommunikation inte fungerar. Dessa är (1) fokusering på ett fortsatt Studentlundssamarbete, (2) brist på personal som arbetar med kommunikationen och (3) ett kontinuerligt byte av ledning.

5.5.1 Fokusering på Studentlund

Den centrala anledningen till den externa kommunikationens svagheter beror på fokuseringen av Studentlund. Samtliga respondenter påpekar ett flertal gånger under intervjun, att ett arbete för ett fortsatt Studentlundssamarbete är AF: s viktigaste prioritet i dagsläget. Studentlundssamarbetet kan förklaras utifrån Castells (2000) teori om horisontellt nätverk vars syfte är att öka anpassningsförmåga och flexibilitet. Nätverket möjliggör konkurrens mellan parterna men inom en övergripande allmän strategi. Studentlundssamarbetet möjliggör anpassningsförmåga till obligatoriets avskaffande och verkar under Studentlundsavtalet som en övergripande strategi. Vidare kan vikten av Studentlund för AF förstås utifrån Castells (2000) resonemang om nätverk som säkerhetsnät. Detta då Studentlund är av högsta dignitet för AF i samband med medlemsintäkter och möjliggör ett upprätthållande i nuet för AF efter obligatoriets avskaffande. Nedan berättar Anders hur han aktivt arbetar för att driva frågan om ett enat Studentlund:

Det gör jag genom att lobba för ett fortsatt utvecklat Studentlundssamarbete och det gör jag gentemot universitetet och i Studentlunds beredningsgrupper och jag gör det på KK [Kuratorskollegiet] möten. Ja, jag gör det i alla sammanhang egentligen där jag får chansen.

Studentlundsavtalet är endast ett samarbete och inte en enskild organisation, vilket har väckt frågor gällande vem som bestämmer och vem som ska göra vad. AF arbetar därmed inte endast för ett fortsatt Studentlundssamarbete, utan även för en vidareutveckling av Studentlund som organisation. En organisation som på egen hand kan administrera och driva Studentlund framåt. Den otydliga arbetsindelningen har resulterat i att kommunikationsarbetet gällande Studentlund i många avseenden har landat på AF. Detta har i sin tur bidragit till att AF: s egna kommunikationsarbete blivit lidande.

Jag lägger till stor del av min tid på Studentlunds hemsida och försöker klicka igång det ordentligt (...) sen sitter jag även med i Studentlunds kommunikationsgrupp också (...) det tar mycket tid, särskilt som det är nu, alla som behöver lägga in något eller förändra något på hemsidan behöver ju maila mig så lägger jag upp det - Nicklas

5.5.2 Brist av personal

Det framgår av respondenterna att bristen på personal är en av anledningarna till den externa kommunikationens svagheter. I dagsläget är det endast AF:s kommunikationschef som arbetar med den externa kommunikationen, vilket är ytterst problematiskt då AF är en omfattande organisation med en vidsträckt målgrupp. I AF:s organisationsutredning (2009/2010) kom AF fram till att en kommunikationsgrupp bör tillsättas. Men även att AF bör skapa en plattform som kan driva kommunikationsarbetet framåt gällande hur man ska nå ut till Lunds studenter.

Problemet är att man inte vet hur man ska nå ut till så många och det handlar nog om att det inte finns ett enskilt utskott som endast arbetar med hur man ska nå ut till studenter utan man är den ända som gör det arbetet som kommunikationschef – Kristin

Vikten av att ha flera personer i organisationen som arbetar aktivt med kommunikationen kan förstås utifrån både Clampitt mfl. (2000) och Carlsson (2009). Clampitt mfl. (2000) syftar på att en organisation som arbetar kontinuerligt med sin kommunikation och utvecklar avsiktliga strategier kan på lång sikt vinna fördelar. Detta i form av ökad vinst, minskade kostnad och höjt anseende hos omgivningen. Utifrån detta resonemang hade ett utvecklande av avsiktliga strategier för AF:s del kunnat innebära möjligheten till ett ökat medlemsantal och en högre medvetenhet hos omgivningen. Följaktligen menar Carlsson (2009) att det inte räcker med endast en eldsjäl som arbetar med organisationens kommunikationsstrategi, utan det krävs en stabil grupp av medarbetare. Samtliga respondenter anser att en tillsättning av en kommunikationsgrupp som arbetar med den externa kommunikationen är nödvändig inför framtiden. Dock är en utökning av personal en ekonomisk angelägenhet som i dagsläget inte är genomförbar. Likväl har diskussioner kring en oavlönad kommunikationsgrupp varit på tal, men det är inget som har genomförts.

5.5.3 Kontinuerligt byte av ledning

Vidare framgår det av respondenterna att den externa kommunikationens svagheter även grundas i att både verksamhetschef och kommunikationschef är anställda under ett år. Detta innebär en ständig ledningsförändring i organisationen vilket gör det svårt för AF att föra ett långsiktigt kommunikationsarbete, då det är få erfarenheter som

förvaltas vidare. Citatet nedan visar att det är en marginell del av kommunikationsarbetet som har förts vidare vid byte av ledning:

Det är klart att jag fick ett testamente och hade diverse möten med Kristin (...) men det finns inget konkret som har lämnats över, nej jag tror inte det – Nicklas

Innebörden av detta kan förstås utifrån Sennett (2007) som syftar på att ett ledningsbyte kan medföra att erfarenheter och kunskap om organisationen kommer bort och inte förvaltas vidare. Följaktligen kan det bli till organisationens nackdel i framtiden, eftersom förändringar och problematik oftast grundas i saker som har ägt rum. Erfarenheter och kunskap är således en nödvändighet för att organisationen ska kunna möjliggöra stabilitet. Avsaknaden av ett långsiktigt kommunikationsarbete ligger således till grund för att AF inte har en långsiktig kommunikationsstrategi. Istället baseras valet av kommunikationsstrategi på punktinsatser från den sittande ledningen, som utgår från egna intressen och vad de anser vara viktigt för AF. Carlsson (2009) menar att egenintressen inte räcker för att forma en kommunikationsstrategi för organisationen. Problematiken i detta kan förstås utifrån Sennett (2000) som syftar på att ett kortsiktigt arbete i en organisation försvårar en långsiktig struktur. Om organisationens anställda känner press av att åstadkomma snabba resultat tenderar arbetet att sakna en linjär tidsföljd vilket kan skada organisationens stabilitet. Citatet nedan speglar detta resonemang.

Jag tycker personligen att folk på förtroendeposter har en tendens att övervärdera sin roll och man jobbar ofta efter kortsiktiga perspektiv vilket beror på att man bara sitter på ett år och då jobbar man mycket utefter egna intressen – Anders

5.6 En osäker framtid

Som vi nämnde tidigare, är den centrala anledningen till den externa kommunikationens problematik att AF aktivt arbetar mot ett fortsatt Studentlundssamarbete. Trots det, är det ett medvetet val som AF har gjort. Men även om Studentlundssamarbetet är av högsta dignitet i samband med medlemsintäkter, är det inte en garanti för framtiden. Samtliga respondenter uttrycker redan nu att majoriteten av studenter går med i Studentlund på grund av kår eller nation och inte AF, vilket kan bero på den låga medvetenheten. Som tidigare sagt har denna kommunikativa problematik vissa likheter med Svenska kyrkans problematik efter

skiljandet från staten. Detta kan resoneras ytterligare via två andra artiklar som visar på konsekvenserna som problematiken bidragit till för Svenska kyrkan. Biskop Ragnar Persenius (2000) uttrycker att samhörigheten mellan folket och kyrkan satts på prov i samband med reformens inträdelse. Problematiken vilar i att människor inte träder ut ur Svenska kyrkan för att relationen till staten har förändrats. Utan det beror snarare på att deras tro och band till kyrkan som trossamfund och organisation är svaga (svenskakyrkan.se). Detta resonemang styrks av Bromander (2003) som betonar att en central anledning till att människor väljer att träda ur Svenska kyrkan är en allt mer avtagande kyrkolojalitet. Den svaga lojaliteten grundas i att en stor del av det Svenska folket inte har en insikt i vad Svenska kyrkan bedriver för verksamhet. Utifrån detta resonemang finns det därmed skäl för AF att fundera på hur de ska arbeta för att kommunicera ut AF som helhet till deras målgrupp. Detta då Svenska kyrkan har visat på ett minskat medlemsantal utifrån en liknande problematik. Om Studentlundssamarbetet upphör 2012, kan det därmed komma att bli förödande för AF. Detta eftersom AF inte har utvecklat en långsiktig kommunikationsstrategi om hur de ska höja medvetenheten om AF i Lund. Vidare har AF inte heller någon strategi för hur de ska gå tillväga om Studentlundssamarbetet upphör. Citatet nedan visar på detta:

Och skulle vi behöva värva egna medlemmar så hade det varit en extremt svår sak, då hade vi behövt mobilisera något djävulskt för att få in det medlemsantal som behövs – Nicklas

Denna argumentation kan styrkas av Eriksson (1999) som syftar på vikten av den externa kommunikationen i relation till konkurrerande organisationer. Utbudet av organisationer har ökat vilket har gjort att uppfattningen som målgruppen har av organisationen har kommit att bli en avgörande faktor. Vid val av organisationstillhörighet tenderar individen att välja en välkänd organisation framför en okänd. Det välkända tenderar även att ha ett högre värde i omgivningens ögon vilket kan resultera i fler medlemmar. Således har den organisation som lyckas förmedla en god och tydlig bild av sig själv till sin målgrupp ett försprång i relation till dennes konkurrenter. Hur kår och nation står i frågan rörande ett fortsatt Studentlundssamarbete vet inte respondenterna. Likväl har samtliga kårer och nationer sedan obligatoriets avskaffande aktivt arbetat med sin externa kommunikation, eftersom de skriver in sina egna medlemmar och konkurrerar

inbördes. På så sätt har kår och nation ett försprång gentemot AF i en eventuell upplösning av Studentlund. I korta drag kan denna argumentation sammanfattas med att AF inte längre har ett tvingande obligatorium att luta sig tillbaka på och inte heller ett säkrat Studentlundsavtal i framtiden. Därmed borde AF aktivt arbeta för att bli självbärande och inte vänta på bättre tider. Prioriteringen av Studentlund kan därmed även kritiseras utifrån Sennetts (2007) teori om att kortsiktigt arbete försvårar stabilitet i organisationen. Det är förmågan av att arbeta framåt och tänka långsiktigt som är viktigt, när referensramarna har förändrats. Eriksson (1999) anser att en effektiv kommunikationsstrategi kan användas för att förebygga potentiella hot mot verksamheten. För AF: s del är detta hot att stå inför ett fallande Studentlund och inte ha någon plan för hur det ska gå till väga för att rekrytera medlemmar.

5.6.1 AF: s syn på framtiden

Inför framtiden anser Linnéa och Chatrine att den viktigaste prioriteringen för AF är att höja medvetenheten om AF i Lund, både inom och utanför organisationen. De belyser att kommunikationen gällande rekrytering och bibehållning av medlemmar måste förtydligas och utvecklas. Kristin syftar på att AF måste finna andra ekonomiska finansieringar utöver medlemsintäkter för att säkra sin existens. Anders menar att Studentlund är AF: s viktigaste uppgift i dagsläget, och att den största utmaningen är att finna sin roll i ett föränderligt Lund. En roll som tillåter ett fortsatt bedrivande och möjliggörande av verksamhet och så högt medlemsantal som möjligt. Slutligen anser Nicklas att det viktigaste för AF: s framtid är att resonera kring vad som skall kommuniceras och hur det ska kommuniceras. Från kyrkokansliets forskningsenhet menar Niclas Blåder (2010), i artikeln *Visioner*, att det den största utmaningen som Svenska kyrkan står inför är att förmedla sitt syfte och vad de gör till svenska folket. Anmärkningsvärt är att artikeln publicerades 2010, dvs. tio år efter att kyrkoreformen trädde i kraft. Därmed finns det anledning för AF att fundera på hur de ska effektivisera sin externa kommunikation då det finns verkliga fall som visar på förödande medlemstapp och påfrestningar.

Jag menar hur överlever en förening som har funnits i 180år?
- Nicklas

6 Slutdiskussion

6.1 Resultatredovisning

Sedan kår och nationsobligatoriet avskaffades, juni 2010, har ett synbart och kontinuerligt minskat medlemsantal visats hos AF. Medlemsstatistiken visar att AF vårterminen 2010 hade cirka 26 500 medlemmar, medan de idag vårterminen 2011 har cirka 22 500 medlemmar. Fortsättningsvis har det även visats att anslutningsgraden är större bland de studenter som var med innan obligatoriet avskaffande, än vad den är hos studenter som tillkommit efteråt. Detta kan visa på en eventuell innebörd av generationsväxlingen i Lund. Slutligen har obligatoriets avskaffande inneburit en osäker framtid för AF i samband med tryggnad av medlemsintäkter. Detta då de inte längre har ett tvingande obligatorium att luta sig tillbaka på och inte heller ett säkrat Studentlundssamarbete i framtiden.

I början av varje verksamhetsår har AF som strategi att anordna ett möte med samtliga kårer och nationers presidier. Detta för att öka medvetenheten om AF och försäkra sig om att kår och nation informerar om AF vid inskrivning av ny medlem. De ser även till att det finns tillgängligt informationsmaterial på samtliga kår och nations expeditioner. AF: s huvudkanal i deras externa kommunikation är Studentlunds hemsida. Via denna kanal försöker AF tydligt visa att de är ett av tre ben i Studentlundssamarbetet. Förutom huvudkanalen använder sig även AF av sin egen hemsida. Båda dessa kanaler används för att förmedla en tydlig bild av AF: s organisation till deras målgrupp och höja medvetenheten om AF i Lund. Likadels har den årligt återkommande Novischlunchen och AF: s medverkan på Lunds Universitets hälsningsgille till avsikt att kommunicera detta. Dock riktas kommunikation från Novischlunchen inte till hela AF: s målgrupp, utan endast nya studenter vid Lunds Universitet. Vid sidan av dessa kanaler har AF som strategi att använda sig av sina utskott Studentinfo, Radio AF och Steve. Kanalerna används för att nå ut med information och kalendarium angående deras kommande aktiviteter till deras målgrupp. Detta gör AF även via användandet av det sociala mediet Facebook. AF sänder dessutom kontinuerligt ut pressmeddelande rörande kommande aktiviteter eller utvecklingar i organisationen till dagstidningar i södra Skåne. Fokus ligger på den lokala tidningen Lundagård. Den externa kommunikationen utifrån AF: s strategi

fungerar bra i samband med enstaka budskap gällande exempelvis kommande aktiviteter och events. Problematiken uppstår i samband med att kommunicera AF som helhet till deras målgrupp, vilket deras organisationsutredning (2009/2010) kom fram till var en nödvändighet. Val av kanal och innehåll kan ifrågasättas då en stor del av AF: s målgrupp förmodligen inte nås av den information som AF vill förmedla. Vidare gör AF inte heller några regelbundna avstämningar för att se hur de kan utveckla, förändra eller förädla sina strategival. Detta resulterar till att det blir svårt för AF att uppnå sitt mål gällande ett ökat medlemsantal. De centrala anledningarna till att den externa kommunikationen inte fungerar är att AF fokuserar på ett fortsatt Studentlundssamarbete, brist på personal som arbetar med kommunikation och ett kontinuerligt ledningsbyte i organisationen.

Samtliga respondenter uttrycker att majoriteten av Studentlunds medlemmar väljer att gå med för intresse av kår- och nationsverksamhet och inte för AF. Om Studentlundssamarbetet upphör 2012 kan detta komma att bli förödande för AF. Detta då AF inte har utvecklat en långsiktig kommunikationsstrategi om hur de ska gå tillväga om Studentlundssamarbetet upphör. Inte heller om hur de ska höja medvetenheten om AF i Lund. Om studenter i Lund inte har en kännedom om AF kan detta innebära att de utesluter frågan gällande ett medlemskap. Den centrala problematiken för AF: s framtid med utgångspunkt i val av strategi är således ett fortsatt fallande av medlemsintäkter.

6.2 Förslag till vidare forskning

Under våra intervjuer har det framkommit att det finns en problematik hos AF i samband med deras interna kommunikation. AF har ett stort hierarkiskt avstånd mellan AF: s huvudmän och deras utskottsaktiv. Därav hade det varit intressant att se hur den interna kommunikationen fungerar, samt hur den har påverkats och förändrats i samband med kår- och nationsobligatoriets avskaffande. Utifrån vår studie hade det även varit intressant att se om den externa kommunikationens problematik kan avspeglas i den interna kommunikationen. Följaktligen hade det varit intressant att återkomma till AF och göra en studie om cirka 5 år. Detta för att se om de har utvecklat en långsiktig strategi gällande rekrytering och bibehållning av medlemmar.

7 Referenser

Ahrén, Per-Olov & Ekström, Sören (1995). *Kyrka i ett pluralistiskt samhälle*. Stockholm: Verbum

Ahrne, Göran & Svensson, Peter (red.) (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber

Akademiska Föreningen (2009). *Organisationsutredning*. Tillgänglig på Akademiska Föreningens expedition, Lund.

Akademiska Föreningen (2010). *Studentlundsavtal*. Tillgänglig på Akademiska Föreningens expedition, Lund.

Blåder, Niclas (2010). *Visioner*. Svensk kyrkotidning, Tidskrift. 2007:25:427.

Bromander, Jonas (2003). *En krympande folkkyrka*. Svensk kyrkotidning, Tidskrift. 2003:31-32:368-371.

Clampitt, Philip G, Dekock, Robert J. & Cashman, Thomas. *A strategy for communicating about uncertainty*. Academy of Management Executive. November 2000, Vol. 14 Issue: 4, p.41-57.

Carlsson, Lena (2009). *Marknadsföring och kommunikation i sociala medier: givande dialoger, stärkare varumärke, ökad försäljning*. Göteborg: Kreafor

Castells, Manuel (2000). *Informationsåldern: ekonomi, samhälle och kultur. Bd 1, Nätverkssamhällets framväxt*. Göteborg: Daidalos

Denscombe, Martyn (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur

Eriksson, Peter (1999). *Planerad kommunikation: om information som konkurrensmedel*. Malmö: Liber

Falkheimer, Jesper & Heide, Mats (2003). *Reflexiv kommunikation: nya tankar för strategiska kommunikatörer*. Malmö: Liber

Green, Todd. (2000). *State church or people's church? The church of Sweden and its struggle for renewal*. Religious Studies and Theology. 19 no 1 Je 2000, p.40-56.

Grunig, James E. & Hunt, Todd (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart & Winston

Gustafsson, Göran. (2003). *Church-State Separation Swedish-Style*. West European Politics: January 2003, Vol. 26 Issue: Number 1, p.51-72.

Hansson, Åsa & Marklund, Lars-Erik (2006). *Mediekommunikation: Hur du når ut med ditt budskap i press, radio och tv*. Näsviken: Björn Lundén information

Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte (2005). *Kommunikation & organisation*. Malmö: Liber

Larsson, Larsåke (2001). *Tillämpad kommunikationsvetenskap. 2:a upplagan*. Lund: Studentlitteratur

Nilsson, Mårten Martos (2010). *Bara tre av tio vill att LO stödjer S*. LO-Tidningen, Tidskrift. 2010:36:6-7.

Sennett, Richard (2000). *När karaktären krackelerar – Människan i den nya ekonomin*. Stockholm: Atlas.

Sennett, Richard (2007). *Den nya kapitalismens kultur*. Stockholm: Atlas.

Østbye, Helge, Knapskog, Karl, Helland, Knut & Larsen, Leif Ove (2003). *Metodbok för medievetenskap*. Malmö: Liber

7.1 Elektroniska källor

Akademiska Föreningen (2011) *Om AF*. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://af.lu.se/om-af>. (2011-04-18). Klicka vidare på länk, medlemskap, organisation, historia.

Akademiska Föreningen (2011) *Verksamheter*. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://af.lu.se/verksamheter>. (2011-04-18). Klicka vidare på länk, utskott

Nationalencyklopedin (2011). *Kollektivanslutning*. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://www.ne.se/sok/kollektivanslutning?type=NE>. (2011-04-19).

Regeringskansliet (2011) Frihet och inflytande - kårobligatoriets avskaffande. (Elektronisk) Tillgänglig: <http://www.sweden.gov.se/sb/d/11770/a/122528>. (2011-04-20)

Socialdemokraterna (2011) *Vårt parti*. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://www.socialdemokraterna.se/Vart-parti/>. (2011-04-19)

Svenska kyrkan (2006) Svenska kyrkan efter kyrkoreformen år 2000. (Elektronisk) Tillgänglig: <http://svenskakyrkan.se/default.aspx?id=667475>. (2006-11-21)

Svenska kyrkan (2011) *Medlemskapet*. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://svenskakyrkan.se/default.aspx?id=642565>. (2011-04-19)

Svenska kyrkan (2011) *Kyrkan i siffror*. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://svenskakyrkan.se/default.aspx?id=645562>. (2011-04-19) Klicka vidare på länk, medlemsutveckling 1972-2009

Sveriges Riksdag (2009) Proposition 2008/09:154 Frihet och inflytande – kårobligatoriets avskaffande (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://www.riksdagen.se/Webbnav/index.aspx?nid=37&rm=2008/09&bet=154&typ=prop>. (2011-04-20).

Bilaga 1

Ordlista:

AF	Akademiska Föreningen
AFÖS	Akademiska Föreningens Överstyrelse
Förman	Ansvarig för utskott i kår, nation eller AF. Arbetar ideellt.
KK	Kuratorskollegiet
Kår	Studentsammanslutning
LO	Landsorganisationen
LUS	Lunds Universitets Studentkår
Nation	Studentorganisation som inriktar sig på studiesocialverksamhet
SAP	Socialdemokratiska Arbetarpartiet
Quratel	Nationsledning som har övergripande ansvar för nationens verksamhet

Bilaga 2

Intervjuguide 1, för sittande Verksamhetschef och Kommunikationschef

Personligt

- Hur länge har du arbetet på AF?
- Vad är dina arbetsuppgifter i dagsläget?

Bakgrund

- Hur ser du på obligatoriet och att studenten har möjlighet att välja själv?
- Idag finns ett lokalt obligatorie i Lund, hur ser du på det?
- Hur går det för AF efter obligatoriet?
- Vad har ni för mål?

Medlemmar

- Vad tror du är orsaken till att studenter väljer AF? Orsaken till att de inte gör det?
- Tror ni att avgiften spelar roll i hur studenten resonerar?
- Hur uppfattar ni att era medlemmar ser på er?

Extern kommunikation

- Hur arbetar ni för att bibehålla de medlemmar som ni har i dagsläget?
- Hur arbetar ni för att rekrytera nya medlemmar i dagsläget? Vilka kommunikationsverktyg används?
- Hur ser ni på olika medier och hur använder ni dem?
- Använder ni er av kår och nation i er externa kommunikation? I så fall hur?
- Använder ni er av yttre intressenter? I så fall hur? Vilka? (ej nation och kår)
- Hur anser ni att dagens externa kommunikation fungerar?

Obligatoriet:

- Hur skiljer sig den externa kommunikationen från före och efter obligatoriet?
- Har ni gjort några undersökningar på medlemsantal och orsaker efter obligatoriet?
- Har ni förändrat verksamheten pga. obligatoriet? Lagt ner eller startat upp.
- Tror ni att synen på AF förändrats efter obligatoriet?

Kår & nation

- Hur fungerar ert samarbete med kårer och nationer? Problematik?
- Hur ser ni på konkurrensen om studenter mellan er, kår och nation? Konflikter?

Framtid

- Vilken är den största utmaningen ni står för i dagsläget i samband med obligatoriet?
- Ser ni något hot i kommande generationsbyten? Att studentkulturen och AF:s position försvagas i samband med obligatoriet.
- Möjligheten till alternativ 3 finns i framtiden. Hur ser ni till en frikoppling mellan AF, nation och kår? Risker & möjligheter!
- Hur förbereder ni er inför en sådan frikoppling i dagsläget? Strategi?
- Kommer AFÖS bestå i en sådan frikoppling?
- Vad vill ni i framtiden? Frikoppling? Lokalt obligatorie?

Intervjuguide 2, till företrädande verksamhetschef, kommunikationschef och tillfällig konsult

Personligt

- Hur länge har du arbetet på AF?
- Vad var dina arbetsuppgifter som ombudsman/sekond/konsult?
- Är du fortfarande engagerad? Vad är dina arbetsuppgifter i dagsläget?

Bakgrund

- Hur såg du på obligatoriet innan det föll? Att studenten fick möjlighet att välja själv.
- Vilka risker och möjligheter såg ni inför obligatoriets bortfall?
- Hur ser du på obligatoriets bortfall idag?
- Ni förespråkade alternativ 2, vad låg till grund för detta? Hur ser ni på det lokala obligatoriet i dagsläget?
- Hur ställde sig övriga kårer och nationer till alternativ 2? Problematik?

Extern kommunikation

- Hur arbetade ni inför det kommande obligatoriet med er externa kommunikation?
- Vad la ni upp för strategi för att rekrytera nya medlemmar samt behålla de gamla?
- Gjorde ni några förändringar i er externa kommunikation? I så fall hur och vad?
- Gjorde ni några undersökningar inför det kommande obligatoriet?

Framtiden

- Vilken är den största utmaningen AF står inför just nu i samband med obligatoriets bortfall?
- Ser ni något hot i kommande generationsbyten? Att student kulturen och AF position försvagas i samband med obligatoriet.
- Möjligheten till alternativ 3 finns i framtiden. Hur ser ni till en frikoppling mellan Af, nation och kår? Risker & möjligheter!
- Hur förbereder Af sig inför en sådan frikoppling? Finns det någon strategi i dagsläget?
- Vad får en frikoppling för konsekvenser för exempelvis AFÖS?
- Vad är AF:s mål i framtiden? Frikoppling? Lokalt obligatorie?

Om respondenten fortfarande är aktiv i AF...

Obligatoriet

- Hur skiljer sig den externa kommunikationen från förarbetet och dagsläget?
- Hur har verksamheten förändrats i samband med obligatoriet? Lagt ner eller startat upp. Gjorde ni några förändringar innan obligatoriet?
- Tror ni att synen på AF förändrats efter obligatoriet? I så fall vad var den innan?

Kår & nation

- Hur fungerar AF samarbete med kårer och nationer i dagsläget? Problematik?
- Hur ser ni på konkurrensen om studenter mellan er, kår och nation? Konflikter?

Medlemmar

- Vad tror du är orsaken till att studenter väljer AF? Orsaken till att de inte gör det?
- Tror ni att avgiften spelar roll i hur studenten resonerar?
- Hur uppfattar ni att era medlemmar ser på er?
- Hur går det för AF efter obligatoriet? Hur anser ni att dagens externa kommunikation fungerar