

# **DS-uppdraget**

**Rollfördelning och förtroendekultur i distrikten**



**Vänsterpartiet**  
**2016**

## 1. Inledning

Det här dokumentet handlar om rollfördelning och förtroendekultur i distrikten. Det har arbetats fram tillsammans med Vänsterpartiets distrikt, utifrån ett utvecklingsarbete som började i partistyrelsen. Syftet är att vara vägledande för Vänsterpartiets fortsatta organisationsutveckling.

Att sitta i en distriktsstyrelse är ofta spännande, fullt av möjligheter och ibland riktigt utmanande. Tanken med det här dokumentet är att göra det ett steg enklare, genom att vi tillsammans sätter ord på hur vi vill att en bra distriktsstyrelse ska fungera. Vi hoppas att det är ett stöd på vägen mot flera målsättningar:

- Att partiet på alla nivåer präglas av förtroendefullt samarbete
- Att diskussionerna i partiet är öppna, ärliga och konstruktiva, så att de bästa idéerna tas tillvara och partiet utvecklas
- Att skilda synsätt uppmuntras och leder till bättre diskussioner
- Att det finns en stark känsla av att det vi beslutar tillsammans, genomför vi tillsammans
- Att vi blir tydligare i rollfördelningen inom och mellan de organisatoriska nivåerna, så att alla har samma förväntningar och kan jobba åt samma håll
- Att bygga en organisation som är varm och positiv, där fler vill vara kvar länge
- Att bygga en organisation som är intressant och rolig, där fler vill gå med



*Organisationsschema för Vänsterpartiets distrikt*



## 2. Den enskilda ledamotens roll

Skälen till att en person valdes in i distriktsstyrelsen handlar om allt från åsikter, erfarenheter, kompetens och ledarskapsförmåga. Det är det personen kan bidra med. En bra styrelse använder de egenskaper varje enskild ledamot bär på, på ett sätt som gör oss klokare och starkare tillsammans. Det struktureras ofta upp med arbetsgrupper, utskott eller ansvarsområden. Distriktets valberedning behöver vara väl förtrogen med de uppgifter styrelsen arbetar med, för att kunna se till att deras förslag till ny styrelse täcker de olika sorters kunskaper som behövs.

Samtidigt är det styrelsens uppgift att företräda hela distriktet. Uppgiften är att förverkliga hela årskonferensens beslut. Det gäller också i de situationer där en enskild styrelseledamot inte höll med om DÅK:ens beslut.

**Varje ledamot behöver alltså kunna representera både sig själv och hela distriktet, och se till att det blir en konstruktiv dynamik däremellan.**

Varje ledamot behöver alltså kunna representera både sig själv och hela distriktet, och se till att det blir en konstruktiv dynamik däremellan. Däremot är det aldrig så att en ledamot representerar sin partiförening, eller en åsiktsinriktning i distriktet. Varje ledamot förväntas tvärtom tänka efter eget huvud och på hela distriktets bästa.

I dynamiken däremellan finns det två destruktiva positioner att undvika.

- Den ena är att en ledamot aldrig tar upp några egna slutsatser som drar i en annan riktning än det DÅK:en beslutat, utan passivt följer majoriteten. Det betyder att styrelsen förlorar kunskap och klokhet.
- Den andra är att en ledamot agerar som om DÅK:en inte beslutat något, eller förvränger de fattade besluten för att passa det som egentligen är egna åsikter. Det är ett slags maktmissbruk, som saboterar DÅK:ens beslut.

Ett sätt att tvärtom upprätta en konstruktiv dynamik är att göra en tydlig åtskillnad mellan vad som beslutats tidigare och vad du tycker. Att säga: ”Jag vet att vi på den senaste DÅK:en fattade beslut om x, men jag tror att vi egentligen skulle behöva göra y” är något helt annat än att säga ”Den senaste DÅK:en tyckte egentligen som jag själv” – om det är tveksamt att det var så.

Det är en stor skillnad på ett beslut och en tolkning av ett beslut. Det går inte att komma ifrån att beslut behöver tolkas, men var uttrycklig med det! Berätta när du gör en tolkning, visa själv att det skulle gå att tolka på andra sätt, påpeka när du tycker att en annan tolkning inte är självklar.



I en del fall kan det förstås vara ett slöseri med tid att än en gång diskutera något som redan beslutats. I andra fall kan det vara ett stort steg framåt, där diskussionen leder till en klokare linje som kan få brett stöd.

Att göra skillnad på sig själv och majoriteten markerar respekt för majoriteten och stärker faktiskt också dig eftersom människor har respekt för personer som står för sina åsikter. Grundförutsättningen är förstås att det är majoriteten som bestämmer. I det ögonblick du gör klart att du respekterar det är det väldigt få som tycker det är ett problem att du uttrycker din åsikt.

Det finns mycket vi kan göra tillsammans för att ge ett bra stöd till den som väljs in som ny ledamot i en distriktsstyrelse. Det börjar redan i nomineringsprocessen, där den som ställer upp som kandidat behöver ha fått en bra bild av vad uppdraget innebär. De som faktiskt väljs in behöver också få lästips och gärna en konkret utbildning i hur DS fungerar.

Vi behöver också se långsiktigt på alla de som tar uppdrag i Vänsterpartiet, och se till att de kan få utbildning och fortbildning. Det vi bygger är en organisation som kan ta en mycket större roll i framtidens politiska landskap. Att investera i en kurs i mötesteknik handlar inte bara om att få ett bra DS-arbete det närmsta året, utan också om att vi om tio år ska ha en bred krets medlemmar som är bra på allt från politik till organisation.

Därför betyder det också mycket att ha regelbunden avtackning av avgående DS-ledamöter. Vi vill att människor ska väljas in, stanna i flera år och en dag kunna se tillbaka på sitt uppdrag med en stark känsla för att det gjorde skillnad. Vi vill att varje distrikt ska ha erfarna organisationsrävar som inte är uppknutna i DS utan kan sättas i arbete på andra sätt. Vi vill att det ska gå bra att vara med i Vänsterpartiet i årtionden, med omväxlande större och mindre roller.



### 3. Om att prioritera rätt i sin roll som DS-ledamot

Det går att lägga ned hur mycket arbete som helst i DS. Det går också att vara ganska slarvig. Därför behöver varje ledamot bestämma sig för hur mycket tid DS-arbetet kan få ta. Det kan ge grunden för en bra diskussion i början av verksamhetsåret. Utifrån ledamöternas tid, intressen och erfarenheter kan styrelsen tillsammans fatta medvetna beslut om ambitionsnivåer, prioriteringar och rollfördelning.

Ju tydligare det är vad som förväntas och inte förväntas av varje DS-ledamot, desto enklare kommer det vara att känna att det går bra och framåt. Det gör det roligare att arbeta i styrelsen och ökar sannolikheten att många vill fortsätta. Det betyder också en hel del för internfeminismen.

Att läsa in sig, vara på DS-möten och att representera DS på föreningsmöten är en helhet som hänger ihop. Skulle en ledamot välja bort att läsa handlingarna inför ett möte blir det mycket svårare att delta i diskussionerna och fatta beslut. Skulle någon enbart gå på DS-möten och inte vara ute och företräda DS, skulle den få en sämre känsla för distriktet, och därmed bli mindre lämpad att fatta beslut.

Försök istället prioritera längs en annan axel: att bara acceptera ett eller två uppdrag i DS och att utföra dem väl. Det är enklare i en styrelse som medvetet vässar sig snarare än att försöka pressa sig till att genomföra alla bra idéer.

**Det är viktigt att partiföreningar också förstår att DS-uppdraget tar tid**

En DS-ledamot kan inte heller göra allt på hemmaplan. Det är viktigt att partiföreningar förstår att DS-uppdraget tar tid och att DS-ledamöter inte kan förväntas att samtidigt vara den som drar i flest saker i sin partiförening. Konflikten däremellan ställs ibland på sin spets, som när en liten partiförening verkligen skulle behöva en ordförandekandidat. Då behöver det finnas fler än DS-ledamoten själv som ser att det är bättre att göra ett fåtal uppdrag ordentligt.

Synen på DS-uppdraget kan inte vara att det är ett hedersuppdrag för den som är mest aktiv i partiföreningen. Konsekvensen av det är att både distriktet och partiföreningen drar i samma person och förväntar sig att huvuduppdraget är på två olika ställen. Det behöver vara fullt möjligt att fylla en viktig roll i DS och just därför inte vara mer än en vanlig medlem i partiföreningen.



#### 4. Att representera DS

En enskild DS-ledamot tillhör distriktets politiska ledning, som DÅK:en gett uppdraget att utveckla partiet. Det är både något som den personen ska respekteras för och kommer att ställas till svars för.

Det finns en stor skillnad på hur en DS-ledamot bör uttrycka sig i och utanför styrelsens mötesrum. Inne i mötesrummet är det, precis som uttrycks ovan, viktigt att bidra med sina egna synpunkter. Utanför mötesrummet representerar DS-ledamoten styrelsens kollektiva mening.

Skälet till det är att en distriktsledning behöver alla sina ledamöter för att kunna driva linjer och förklara sina beslut. Det är en viktig del av DS arbete. Det gäller särskilt de gånger besluten är ifrågasatta. Förbereder ni en diskussion där folk drar åt väldigt olika håll, så lägg gärna in en särskild delpunkt om hur ni tillsammans kommunicerar de beslut som fattats.

Det kan kännas svårt att försvara fattade beslut ibland. Det behöver inte nödvändigtvis vara av politiska skäl, utan för att du kanske inte varit drivande och aktiv i beslutet från början, för att du missat mötet eller för att beslutet fattades för ett tag sedan. Trots det behöver du kunna förklara besluten. Distriktets medlemmar behöver kunna ha en dialog med dig som DS-representant och förstå varför DS agerar som de gör.

Det kan förstås dyka upp frågor där en enskild DS-ledamot har svårt att försvara fattade beslut på grund av en stark övertygelse om att det borde fattats ett helt annat beslut. Däremot är det rimligt att det är ganska sällan det händer. Om du ska föra en annan linje måste du därför reservera dig. En reservation är en stark markering – den betyder att du absolut inte kan ställa upp på det gemensamma beslutet. Det bör inte bli regel.

Även om du som DS-ledamot har reserverat dig, så är den första uppgiften fortfarande att förklara DS beslut. Det kommer alltid i förgrunden – sedan kan du förklara varför du inte håller med. Säg ”vi kom fram till det här och det här, även om en del av oss tänkte mer åt det här hållet”, snarare än ”de körde över oss som ville göra det här”.

Det har att göra med respekten för majoritetsbeslut, men också för att undvika missförstånd. Oavsett vad du själv tycker har det ju nämligen fattats ett beslut som behöver kommuniceras och förklaras. Det är alltid en del av din roll som DS-ledamot att bygga upp förståelse för hur majoriteten resonerat, och se till att debatten drivs konstruktivt. Var inte orolig för att detta kommer hållas emot dig – vettiga människor förstår att du inte är allsmäktig och att det är majoriteten som bestämmer.

**...en distriktsledning  
behöver alla sina  
ledamöter för att  
kunna driva linjer  
och förklara sina  
beslut.**



Här är några andra utgångspunkter för att representera DS:

- **Fundera på syftet.** Det finns olika skäl till att en partiförening bjuder in en DS-ledamot. Ibland kan det vara att få information, eller att få höra precis vad DS tänkt och att det därför är viktigast att förbereda sig på att vara informativ. Vid andra tillfällen är det betydligt viktigare att lyssna eller att ha en avslappnad, informell diskussion. Ta för vana att fråga i förväg! Då hinner du tänka igenom hur du förhåller dig bäst till diskussionen.
- **Var förberedd.** Om syftet är att ge information, se till att vara förberedd. Att en DS-ledamot håller hög kvalitet på sin föredragning betyder mycket för bilden av distriktet. Det är viktigt att försöka vara tydlig och kortfattad så att medlemmarna i föreningen eller distriktet får utrymme till att fråga och diskutera. Det kan vara svårt att komma ihåg allt som DS har beslutat, men mycket bättre att återkomma per e-post än att inte ge svar alls eller att ge fel svar.
- **Argumentera med sakargument, inte formaliteter.** DS får bestämma mycket, enligt stadgarna. Det betyder inte att just detta är ett bra argument att använda för att förklara ett beslut. Auktoritetsargument av typen ”Vi bestämmer det här för att vi kan det”, är tvärtom något som gröper ur DS auktoritet. Det är bättre att vi använder tydliga, pedagogiska argument för att förklara varför DS beslutat eller föreslagit något. Och att vi frågar om alla förstår så att DS inte framstår som krångligt arrogant eller undflyende.
- **Var ödmjuk.** Kom ihåg att du som DS-ledamot kommer upplevas som en person med mer information och makt än de flesta. Därför är det en bra grundregel att vara ödmjuk, att ha attityden att vi som sitter i DS gör vårt bästa och att vi alltid är öppna för idéer om hur vi kan göra det ännu bättre.
- **Lyssna tydligt.** Det är bra att markera sitt intresse för vad partiföreningen/distriktet tycker, att det är viktigt för DS att få reda på idéer, avvikande meningar osv. Se till att det finns tid för just det, anteckna det som människor säger och sammanfatta gärna ståndpunkter som du hört. På det sättet vet alla att deras budskap till DS gått fram. Om DS sedan fattar beslut som går i en annan riktning, är det en annan sak, men att lyssna på partiet är en viktig del i partidemokratin. Lyssna särskilt på invändningar när DS fattar beslut som går emot invanda föreställningar, tidigare beslut eller stora minoriteter i partiet.



## 5. Att formulera uppdrag

Att arbeta med tydliga förväntningar redan när uppdragen formuleras gör det både lättare att ställa upp och lättare att känna att jobbet blev gjort. Undvik till exempel välja någon till att vara ”ansvarig” för ett visst område utan att ha väldigt konkreta förväntningar på vad det innebär. Ha gärna uttryckliga avgränsningar, som slår fast att en del saker som skulle kunna läsas in i uppdraget faktiskt inte förväntas. Att ha arbetsgrupper med tidsramar, snarare än utskott, har fördelen att det ger uppdragen ett tydligt slut.

Ett uppdrag betyder ofta att en person har ansvar för att förbereda, lägga förslag och genomföra – samtidigt som det behöver vara hela DS som beslutar riktningen tillsammans. Ibland kan det behöva få ta lite tid på DS-mötet att etablera den känslan av att ett beslut inte bara klubbades utan att det fanns en gemensam, medveten idé bakom det. Det kan vara Anna som kommit på, lagt fram och genomfört idén, men går det snett behöver processen ha varit sådan att det känns självklart för hela DS att axla ansvaret för beslutet.

Kassörsrollen är ett bra exempel på hur det kan vara knepigt att balansera det. I den bästa av världar är kassören den som ser till att hela DS kan ta ansvar för ekonomin, genom att ta fram bra underlag och kloka förslag. Fungerar det dåligt, kan det istället bli så att kassören i praktiken blir den som själv tvingas ta ansvar för ekonomin. Då blir uppdraget en lite problematisk maktposition som just därför är lätt att kritisera den dag något går snett.

Att förändra världen är en av de bästa saker som går att använda sin tid till. De saker vi gör tillsammans i Vänsterpartiet är ofta roliga, betydelsefulla, minnesvärda erfarenheter. Samtidigt spelar det roll för organisationen att vi medvetet håller fram det folk gör, synliggör det och tackar för en hjälpsam hand. Försök hitta bra rutiner för det, både i styrelsen och riktat till de som hjälper till i distriktet på andra sätt. En varm applåd, en ordentlig avtackning, ett litet tackkort i brevlådan – sådant betyder mycket.

**En varm applåd, en ordentlig avtackning, ett litet tackkort i brevlådan – sånt betyder mycket.**





## 6. Att välja till uppdrag

När DS väljer personer till uppdrag – oavsett om det är för att representera partiet, driva arbetsgrupper eller bereda val – är det för att utföra ett politiskt arbete.

Den viktigaste faktorn är vårt förtroende för att personen är pålitlig och kan utföra uppdraget. Människor har väldigt olika egenskaper, och det betyder också att de är olika lämpliga till olika uppdrag. Det kan vara helt olika egenskaper som är lämpliga i ett uppdrag än i ett annat – det krävs andra saker för att vara ekonomiansvarig än att vara miljöpolitisk talesperson.

Oavsett dessa olika egenskaper söker vi personer i första hand som för partiets linje och kan utföra uppdraget, snarare än att de är politiskt allierade med oss själva eller bra kompisar. Detsamma – även om det förstås är svårare – gäller om vi inte förnyar förtroendet för en person. Eller om vi, vilket är ovanligt, avsätter någon från sitt uppdrag.

En annan viktig faktor är frågan om personen vi väljer har tid och energi för uppdraget. Därför är det lämpligt att fundera på hur personen som kandiderar till ett nytt uppdrag skött sina tidigare uppdrag. Detta sagt är det inga övermänskliga prestationer som DS kräver av de människor som väljs till uppdrag. Nya ledamöter i DS ska inte känna sig avskräckta att ta sig an uppdrag.

Försök gärna att tillsammans dra åt att knyta framgångarna till den som tagit på sig uppdraget och bakslagen till styrelsen som helhet. Den sortens trygghet ger starka skäl att ta på sig nya och utmanande uppdrag. Är det svårt att hitta folk som kan ta på sig arbetsuppgifter, eller svårt att komma ur gamla könsmonster i vem som gör vad, kan det vara läge att se över hur responsen fungerar i praktiken.

Även om det är jobbigt, pinsamt eller leder till konflikter, så är det bra att tala om för människor att man inte tycker de sköter sitt uppdrag om det är fallet. Det är i alla fall betydligt snällare än att inte säga någonting och ge ett falskt skäl till att de inte väljs till uppdrag, något som är direkt taskigt.

Se däremot till att kommunicera den sortens kritik på ett medvetet och genomtänkt sätt. Att tala om att någon inte skött sitt uppdrag kan framföras vänligt och det behöver inte ske på ett möte inför en massa andra personer. Den som får kritik ska kunna känna sig trygg med att det inte betyder att hen aldrig mer kommer kunna väljas till uppdrag.

I en liten styrelse kan det vara svårt att komma ifrån att uppdragen fördelas lite som en självklarhet. Den som brukar göra den sortens saker



gör det igen, den som anmäler sig frivilligt får uppdraget osv. Samtidigt finns det en poäng med att formalisera processen lite, särskilt med de viktigare uppdragen. Finns det en valkommitté att anmäla intresse till, kanske det egentligen visar sig finnas flera kandidater. En valkommitté kan också tänka lite större: internfeministiskt, långsiktigt, gruppdynamiskt. En ordentlig valprocess kan också skärpa förväntningarna på att uppdraget blir väl utfört.

## 7. DS och DÅK:en

Distriktsstyrelsens roll är tydligt uttryckt i stadgarna, och går att spalta upp i sex punkter:

§ 73. Distriktsstyrelsens uppgift är att på grundval av partiets program och utifrån distriktsårskonferensen beslut

1. utveckla partiets politik i frågor som rör distriktet,
2. leda och utveckla distriktets verksamhet politiskt och organisatoriskt,
3. ansvara för distriktets ekonomi och administration,
4. stödja partiföreningarnas arbete,
5. genomföra distriktsarrangemang och
6. särskilt ansvara för att studiearbete bedrivs.

Framförallt är det den andra uppgiften, att leda och utveckla distriktets verksamhet, som är tydligt knuten till behovet av en förtroendekultur.

Distriktet leder och utvecklar verksamheten på grundval av DÅK:ens beslut, tydligast i verksamhetsplanen. Här finns en dialektisk relation. Det handlar om mer än att bara förvalta det som redan beslutats. DS ska leda och utveckla – alltså ta egna initiativ till förändring – men det ska ske på grundval av det DÅK:en beslutat.

Det betyder inte att det måste finnas DÅK-beslut på allting en DS kan behöva fatta beslut om, eller att de största besluten alltid fattas på en DÅK. Tvärtom kan DÅK:arna aldrig täcka allt. DS måste vara beredda att också fatta beslut som är väldigt stora, som att ingå i samarbeten, säga ja eller nej till förhandlingsbud eller reagera på akuta händelser. Däremot kan en DS inte ändra strategisk huvudinriktning utan att kalla in en DÅK.

Ett sätt för DS att synliggöra DÅK:ens roll är att låta verksamhetsplanen vara ett centralt och levande dokument, som ligger till grund för diskussionerna hela året. Det är en bra huvudfråga för den nya styrelsens första möte. Det går t ex att knyta ihop verksamhetsplanen med ett kalendarium som hela tiden uppdateras. Ett dokument som visar var någonstans i verkställandet av verksamhetsplanenens olika delar

**Ett sätt för DS att synliggöra DÅK:ens roll är att låta verksamhetsplanen vara ett centralt och levande dokument**



distriktet befinner sig är ett sätt att knyta ihop den röda tråden mellan DS-mötena.

Ju mer verksamhetsplaner betyder, desto viktigare är det att DÅK:en fattar kloka beslut som ger styrelsen rätt sorts utrymme att välja hur målsättningarna ska genomföras.

I en situation där en distriktsstyrelse har svagt förtroende, kan det uppstå en slags dragkamp där DÅK:en försöker ”binda upp DS” genom omfattande beslut, medan DS strävar efter att få ”fria händer”. Till exempel kan en motionär känna sig tvungen att formulera att-satser som inte bara föreslår en kampanj, utan går in väldigt konkret på hur den ska se ut för att undvika att det blir något halvhjärtat. Det ideal vi strävar efter är istället att DS och motionärerna lägger fram tydliga linjeförslag till DÅK:en, där medlemmarna beslutar om dem och sedan litar på att det nya DS står bakom besluten.

En av nycklarna för att nå dit ligger hos distriktsstyrelsen: att lägga förslag till verksamhetsplaner som är väl motiverade, bygger på tydliga linjer och pekar ut riktningen utan att detaljstyra vägen dit.

## **8. Distriktsordförandens roll**

Distriktsordförande väljs direkt av DÅK:en och är på många sätt den enskilda person som mest företräder och symboliserar distriktet, både inom partiet och utåt.

Det är ett svårt uppdrag. En ordförande behöver stöd från sitt distrikt – uppmuntran, praktisk hjälp, förståelse, klok respons – för att kunna göra ett bra jobb.

Det är viktigt att distrikt aldrig hamnar i att försöka ”balansera” en distriktsordförande med att välja in personer runt omkring som förväntas ”dra åt andra hållet”. Distriktet behöver tvärtom en ledning som tillsammans kan stå bakom ett tydligt projekt och få det att bli verklighet. Det distriktet kan göra är att välja kloka ordföranden, som i sin tur känner till och respekterar distriktet. Finns det olika åsikter om vilken riktning distriktet ska gå i, behöver det göras till sakfrågor som kan avgöras i till exempel verksamhetsplanen.



## 9. DS och VU

Verkställande utskottets uppgift definieras bara helt kort i stadgarna:

§ 76. Distriktsstyrelsen kan inom sig utse vice ordförande och ett verkställande utskott. Det verkställande utskottet, i vilket distriktsordföranden skall ingå, leder verksamheten mellan distriktsstyrelsens sammanträden.

Flera distrikt har tagit fram en skriftlig arbetsordning som pekar ut en konkret rollfördelning mellan DS och VU. Det går att göra på lite olika sätt. Här är några huvudpunkter i hur en bra rollfördelning brukar se ut:

- VU ser till att diskussionerna på DS-mötena är väl förberedda. Någon behöver ha tänkt på vad målen är med varje punkt på dagordningen, ha en idé om hur lång tid de ska ta och på vilket sätt de tar distriktet ett steg framåt. Någon behöver också se till att det finns beslutsförslag.
- VU håller oväsentliga diskussioner borta från dagordningen, t ex genom att hantera de skrivelser som kommer in. Vi vill undvika möten där DS plikttroget diskuterar fråga efter fråga för att det ska vara gjort, och där har VU en viktig roll att spela.
- VU följer upp DS-mötena, löser praktiska frågor kring besluten och ser till att de genomförs. Här kan DS förstås avlasta genom att direkt utse ansvariga för att genomföra ett visst beslut.
- VU hanterar många arbetsgivarfrågor. VU eller distriktets ordförande brukar stå för arbetsledningen av anställda.
- VU hanterar nya situationer som uppkommer: något visar sig mer komplicerat än det var tänkt, något har fallit mellan stolarna, någon får förhinder, något helt nytt kräver omedelbar respons från distriktet.
- VU fungerar som ledning i brådskande eller mindre betydelsefulla frågor.
- VU fungerar som röd tråd i distriktets ledning: ser till att strategierna fortsätter utvecklas och inte blir öar av diskussioner som börjar från noll på varje DS-möte.

DS behöver kunna känna sig trygga med att de strategiska besluten fattas i hela styrelsen. VU behöver i sin tur kunna känna sig trygg med att aktivt ta initiativ.



## 10. DS och partiföreningarna

Som det står i stadgarnas § 73 är det en del av distriktsstyrelsens uppgifter att ”stödja partiföreningarnas arbete”. Det kan betyda ganska olika saker, och partiföreningarna har ibland ganska skilda förväntningar.

En vanlig dynamik är att DS sänder ut många initiativ, medan framförallt de välfungerande partiföreningarna vill få tid att göra sitt vanliga basarbete. Det är inte lätt att hitta avvägningen däremellan. En del partiföreningar fungerar mycket bättre om distriktet ger dem en del färdiga initiativ i knät, medan andra är väldigt självgående.

Samtidigt finns det också ett övergripande behov av att Vänsterpartiet förmår genomföra kampanjer och annat gemensamt och samordnat. I den utåtriktade verksamheten kan det stärka partiets genomslag, och i organisationsutvecklingen gör det att vi delar samma projekt och förstår varandra. En väg framåt är att ha få men genomtänkta gemensamma projekt.

Det är inte ovanligt att det dyker upp slitningar om t ex resursfördelning mellan olika partiföreningar i distriktet. Ofta finns det andra skiljelinjer i bakgrunden: små och stora partiföreningar, centralorten och de omkringliggande, städer och landsbygd, eller bara gammalt groll. Det är viktigt att DS förmår hålla sig ovanför det och se till hela distriktets bästa.

Det är ett av skälen till att stadgarna medvetet inte gjort DS till ett representantskap, där partiföreningarna har representanter. Tvärtom är DS en samlad ledning som består av ledamöter som alla väljs av hela distriktet. Ingen i DS förväntas ta sin egen partiförenings parti, utan alla förväntas stå över det och tänka på helheten.

**Ingen i DS förväntas ta sin egen partiförenings parti, utan alla förväntas stå över det och tänka på helheten.**

Att bygga upp sammanhållningen i distriktet är en av de uppgifter varje DS behöver arbeta aktivt med. Folk behöver känna varandra mellan partiföreningarna, för att bygga upp ett förtroende och kunna se att vi har ett gemensamt projekt. De geografiska avstånden spelar förstås stor roll för hur de möjligheterna ser ut. Goda rutiner för IT-lösningar kan betyda mycket för att sänka de trösklarna.

En del av den uppgiften är DS-ledamöternas besök i olika partiföreningar. Det behöver få ta tid. Förtroendet för DS bygger i hög utsträckning på den sortens nätverk: att varje partiförening kan utgå från att ett nytt DS-beslut är fattat av kloka människor de träffat.

Det händer att partiföreningar drar sig undan från distriktet och kör sitt eget race. Det brukar sällan fungera särskilt bra i längden. Också den



mest självgående partiförening behöver idéer utifrån. Dessutom behöver Vänsterpartiet välfungerande partiföreningar som är med och stödjer sina grannar med kloka idéer och praktisk hjälp.

Ibland dyker attityden att distriktet egentligen inte behövs upp i partiföreningar. Det kan handla om misstroende, men det kan också vara svårt för många att se utifrån vilka funktioner distriktet fyller. Vi kan bli bättre på att synliggöra allt det arbete som görs i Vänsterpartiet.

## **11. DS och parlamentariska grupper**

Att det skär sig i relationerna mellan en styrelse och en parlamentarisk grupp är en av de vanligare konflikterna i Vänsterpartiet.

Det finns en historisk bakgrund till det. Under de stora valframgångarna 1998-2002 drogs många medlemmar in i kommunalt eller landstingspolitiskt arbete, i en situation då partiföreningar och distrikt ofta var väldigt svaga. Det betydde att många parlamentariska grupper i praktiken arbetade väldigt oberoende från Vänsterpartiets demokratiska strukturer.

Sedan dess har Vänsterpartiets föreningsarbete stärkts betydligt, medan vi tvärtom har färre parlamentariska uppdrag. Partiföreningar och distrikt har kunnat ta tillbaka sin roll i att faktiskt vägleda de politiska linjerna i parlamenten. Det har inte alltid varit en konfliktfri resa.

Så här står det i stadgarna:

§ 126 Vänsterpartiets förtroendevalda i kommuner, landsting, regioner, riksdag och Europaparlamentet har att verka för partiets politik. De vägleds i sitt arbete av partiprogram och övriga program, av kongressbeslut samt av beslut i partiets organ på motsvarande nivå. De skall hålla en nära kontakt med partiets medlemmar och delta i partiets diskussioner och verksamhet.

Dokumentet [Partiet och de parlamentariska grupperna](#) utvecklar resonemangen om hur rollfördelningen däremellan ser ut. Läs gärna det! Där finns också flera konkreta exempel på hur de principer vi brukar tillämpa.

En av orsakerna till att konflikter mellan t ex ett distrikt och en landstingsgrupp kan bli djupgående är att det är två reella maktcentra, sett till t ex heltidsuppdrag och tjänstemannaresurser. Stadgarna ger styrelserna en vägledande roll som inte alltid matchas av resurser.

Från den parlamentariska gruppens perspektiv märks den här sortens konflikter ofta som oförståelse för deras situation eller misstroende mot hur de hanterar sitt uppdrag. De kan hamna i den tråkiga rollen som budbärare, där de tvingas förklara att förutsättningarna för de politiska



**Ömsesidigt  
förtroende och  
utrymme för att  
agera är helt  
avgörande för att de  
ska kunna göra ett  
bra politiskt arbete.**

framsteg distriktet hoppas på helt enkelt inte finns där. Ömsesidigt förtroende och utrymme för att agera är helt avgörande för att de ska kunna göra ett bra politiskt arbete.

Den väg som finns för att undvika skyttegravar är att etablera beslutsprocesser som alla ser som legitima och som är i linje med stadgarna. Ta fram stadgar för de parlamentariska grupperna som ger tydliga svar på tänkbara konfliktfrågor som t ex hur olika parlamentariska uppdrag tillsätts. Går det att undvika fallgroparna kring legitimiteten, kan vi typiskt sett hantera meningsskiljaktigheter i sak.

Ett annat sätt att hitta rätt är att styrelsen tar fram strategier som medvetet använder de parlamentariska och utomparlamentariska verktygen tillsammans. De gånger det märks i kommunfullmäktige att det byggs upp ett tryck på gator och torg, på ett sätt som ger Vänsterpartiets ledamöter en uppenbar roll att spela, faller ofta strukturen på plats. Då är det plötsligt inte överkurs längre att t ex samordna kommunikationen internt och externt, utan ett självklart behov. En fungerande rollfördelning gör vänstern starkare och arbetet roligare.

## **12. Att arvodera och anställa**

De allra flesta distrikt har någon anställd. I många fall finns det också arvoderade förtroendevalda på distriktsnivå, främst i landsting eller regioner. Det är två distinkta roller, med varsin logik i utformningen. Ju tydligare rollfördelningen är i de uppdragen, desto enklare är det att bygga gemensamma förväntningar och förtroende.

### **Arvoderingar**

Att arvodera någon handlar om att ge någon med ett förtroendeuppdrag bättre möjligheter att lägga tid på det uppdraget.

Den som är arvoderad förväntas agera politiskt och aktivt bygga stöd för sin uppfattning i politiska och organisatoriska frågor.

Den som är förtroendevald till ett uppdrag går att avsätta och ersätta med någon annan. Det behöver vara möjligt att väcka kritik av hur det förtroendeuppdraget utförts på till exempel ett medlemsmöte. Den som är förtroendevald behöver på samma sätt kunna försvara sitt agerande aktivt. Den som är arvoderad kan också avgå med omedelbar verkan.



## Anställningar

Att vara anställd i Vänsterpartiet är ett jobb. Precis som i andra jobb behöver den anställdes arbetstider och avtalsvillkor respekteras.

Det är fullt möjligt att vara anställd för Vänsterpartiet utan att själv vara medlem. Det är också fullt möjligt att ha ideella uppdrag för Vänsterpartiet samtidigt med en anställning, även om det är bra med en tydlig skiljelinje däremellan. Den som är anställd bör inte väljas till förtroendeuppdrag som ger inflytande över den egna arbetsledningen, som i distriktsstyrelsen eller distriktets valberedning.

Den som är anställd förväntas aktivt bidra med sina åsikter, också i politiska och organisatoriska frågor. De betydelsefulla besluten ligger däremot helt hos de förtroendevalda, som därmed också bär hela ansvaret inför medlemmarna. Den som är anställd förväntas vara lojal mot såväl VU som DS och DÅK:en, förklara de beslut de fattat och stärka förtroendet för dem.

Att säga upp en anställd är på flera sätt något helt annat än att avsätta någon från ett förtroendeuppdrag. Det går inte att göra av vilka skäl som helst. Att en anställd missköter sitt arbete i lagens mening är till exempel något helt annat än att den sorts misstag som kan leda till att en förtroendevald person avsätts. Medan relativt små skillnader i politiska och organisatoriska åsikter kan räcka för att välja en ny förtroendevald till ett visst uppdrag, ska det till något mycket drastiskt för att det överhuvudtaget ska vara relevant för att säga upp en anställning. Den som har kritik av hur den anställde agerar kan behöva ta upp med de som har ansvar för arbetsledningen, men bör aldrig sprida det i någon större krets än så.

En av de stora fördelarna med en anställning är att det kan ge kontinuitet i distriktet över flera distriktsstyrelser. Det gör det möjligt att bygga upp kunskap över tid på ett sätt som är svårt att räkna med för förtroendevalda. En ombudsman med en tydlig roll och ett brett förtroende kan också ge viktig stabilitet i situationer där distriktet annars står svagt.





### 13. DS och de anställda

Rollen som arbetsgivare är ofta ett av DS svåraste uppdrag. DS-ordföranden brukar ha en nyckelroll i arbetsledningen. Det är en arbetsgivarroll som kräver en del kunskap, och kan komma som lite av en överraskning för en ny ordförande.

Det är ofta ganska typiska arbetsgivarproblem i den ideella sektorn som dyker upp också i Vänsterpartiet. Det kan handla om arbetsledningar som har svårt att hitta sin roll, svaga skiljelinjer mellan ideellt och avlönat arbete och rent praktiska problem kring att administrera anställningar.

Vänsterpartiet ska vara en god arbetsgivare. Alla som anställs ska kunna känna sig trygga med att det finns goda villkor att arbeta professionellt. Alla som fungerar som arbetsgivarrepresentanter ska kunna känna sig säkra i sin roll. Konflikter ska så långt som möjligt hanteras i en begränsad krets.

För att det ska vara möjligt behöver partikansliet ge ett tydligt stöd till distriktet i arbetsgivarfrågorna. Det kan handla om utbildning, men också om att ge riktlinjer och sätta standarder för t ex arbetsordningar och befattningsbeskrivningar.

De gånger det finns destruktiva konflikter i distriktet, behöver det finnas en gemensam förståelse av vikten av att skilja på förtroendevalda och anställda. En ombudsman behöver kunna vara med och ta fram och verkställa kontroversiella majoritetsbeslut utan att för den skull ses som en part i konflikten. Beslutar distriktet om en ny linje året därpå, behöver samma ombudsman kunna arbeta utifrån det också. En ombudsman behöver kunna tillfrågas om och ge råd efter bästa förmåga, och mötas med respekt även om de råden skiljer sig från den linje som bestämts. Det kan ofta vara svårt för ett distrikt att hålla den sortens skiljelinjer i en konfliktsituation, men inte desto mindre viktigt.

För att förebygga problem är det bra att undvika att en enskild anställd har ideella uppdrag som överlappar med anställningen.

En stor del av poängen med att anställa t ex ombudsmän är att de långsiktigt bygger upp kunskap, historik och sociala nätverk som är helt avgörande för att bygga starka distrikt. Det betyder förstås också att en enskild tjänsteman har en särskild sorts inflytande. Distriktet behöver stödja sina tjänstemän i att bygga upp den sortens verktyg, medan tjänstemännen i sin tur behöver ställa de verktygen till distriktets förfogande. Vi behöver tjänstemän som ibland kan visa de förtroendevalda starka argument för att tänka om, och samtidigt lägga full kraft bakom distriktsledningens beslut oavsett vad det blir.

**Vänsterpartiet ska vara en god arbetsgivare. Alla som anställs ska kunna känna sig trygga med att det finns goda villkor att arbeta professionellt.**



## 14. Konflikthantering

Konflikthantering är en annan av de mest krävande uppgifter som kan hamna på en distriktsstyrelse. Det är också en av de mest betydelsefulla: destruktiva konflikter som en gång satt sig i ett distrikt kan stå i vägen för att bygga ett distrikt med driv och framåtanda i många år framöver. Vi behöver vara bra på att förebygga konflikter och bra på att hantera dem där de dyker upp.

Det hör till distriktsledningens uppgifter att aktivt diskutera också pyrande småkonflikter, för att förebygga och ha beredskap för större konflikter. Det kan vara viktigt att säga ifrån tidigt!

I de diskussionerna är det centralt att från början försöka förstå alla parterers perspektiv. Använd gärna den konflikthanteringspolicy som tagits fram på nationell nivå.

Historiska konflikter kan sätta långvariga avtryck i ett distrikt. Det kan till exempel märkas i tonläge, nätverk av personliga motsättningar och låsningar kring vissa sakfrågor. Samtidigt vet vi att ett aktivt arbete med konflikthantering faktiskt kan fungera förvånansvärt väl. Det går att förändra!

Vänsterpartiet har en tydlig organisationsmodell, som också är vår utgångspunkt vid konfliktlösning. En av de tydligaste faktorerna bakom destruktiva konflikter är att de inblandade inte har en klar idé om hur en legitim beslutsprocess ser ut. En stor del av arbetet med konflikthantering handlar därför om att göra formlösa konflikter formbundna: att informera om hur partiet ser ut i stadgar och vad det innebär i praktiken. Att bygga upp en samsyn kring en väg framåt, där alla kan vara överens om själva beslutsprocessen, är en nyckel till att hitta fram till lösningar i sakfrågorna.

Vid allvarliga konflikter är det viktigt att arbeta tillsammans med partiet på nationell nivå, av flera skäl. Dels kan det göra stor skillnad att ta stöd av erfarna personer, bland annat för att få råd och praktiskt stöd med beslutsprocesserna. Dels kan det göra skillnad att få in perspektiv utifrån, som ingen kan säga är knutna till de lokala personkonflikterna. Till sist finns det också en stor respekt bland våra medlemmar för att den centrala nivån kan och ska skydda partiet i sin helhet.

Ett väl fungerande internfeministiskt arbete hjälper till att förebygga många konflikter. Ju starkare könsmaktsordning i distriktet, desto större risk att små motsättningar låser sig i destruktiva mönster. Långvariga konflikter brukar i sin tur också förstärka könsmaktsordningen. Läs gärna den [internfeministiska handbokens](#) förslag till strategier för styrelser (s

**En stor del av arbetet med konflikthantering handlar om att göra formlösa konflikter formbundna**



24-27). Försök hitta rutiner och systematik i det arbetet, snarare än att göra enstaka nedslag.

Valberedningarna har en särskild roll i att förebygga konflikter långsiktigt. Vi behöver valberedningar som förmår att hålla sig ovanför en konflikt som blossar upp, och samtidigt är beredda att agera medvetet och konstruktivt. Det kan betyda helt olika saker beroende på situation. I en del lägen kan det viktiga vara att hitta ett förslag som kan vinna bredast möjliga stöd. I andra lägen kan det vara nödvändigt att lägga fram ett förslag som kanske kommer ha ganska knapp majoritet, men å andra sidan kommer ge en styrelse som förmår arbeta samlat tillsammans.

## **15. En utmaning: misstroendekulturen**

Vänsterpartiet är ett parti som är i grunden kritiskt till hur mycket av maktstrukturerna i världen ser ut. Vi ogillar kapitalägarnas fåtalsvälde, att män håller kvinnor utanför beslutsfattande, att demokratiska beslut överförs till domstolar osv.

Samtidigt försöker vi bygga upp bättre, demokratiska maktstrukturer som ska kunna förändra världen: fackföreningar, feministiska rörelser och inte minst det politiska partiet Vänsterpartiet. Den syn på makt vi slår fast i partiprogrammet bygger, enkelt uttryckt, på att makten är legitim om den är demokratisk.

Stadgarna bygger på samma analys. De syftar till att vi ska kunna fatta majoritetsbeslut som sedan ska företrädas och genomföras av en politisk ledning. I praktiken händer det däremot att både valda ledningar och majoritetsbeslut krockar med ett underliggande misstroende. Det är ett problem vi behöver diskutera, för att kunna ta oss förbi det.

Med misstroendekultur menar vi att ledningen misstänks för att vilja ha makt för maktens egen skull, vilja överträda sitt mandat, och för att vilja lura majoriteten i partiet. Vi har sett en positiv förändring bort från det de senaste åren, men det finns fortfarande steg kvar att ta.

Det finns flera problem med den sortens misstänksamhetskultur.

Ett är att den låter sig användas till att undergräva majoritetsbeslut, inklusive beslut fattade av distriktsårskonferenser och kongresser. Vi behöver bli bättre på att fånga upp att vi har olika synsätt i sak och använda det som en styrka i utvecklingen av både politik och organisation. De gånger det fastnar i misstroendekultur, försvårar det tvärtom både diskussionerna och genomförandet av fattade majoritetsbeslut.



**Den som lägger sin tid på att vara aktiv i Vänsterpartiet ska kunna räkna med att det är ett i grunden positivt, uppmuntrande och konstruktivt sammanhang.**

Ett annat är att den kan göra det svårt för valda styrelser att fullfölja det uppdrag vi gett dem. En ideell organisation som Vänsterpartiet behöver starka ledningar för att de beslut vi fattar tillsammans ska bli verklighet. Vi är inte en myndighet som med automatik sitter på en viss makt, utan en rörelse som måste hålla sig i rörelse. Det är svaga styrelser, inte starka, som riskerar att misslyckas med att genomföra demokratiskt fattade beslut.

Ett tredje är att en hård stämning är en tröskel för att ta uppdrag för partiet. En del kan uppleva en plötslig förändring av vilket förtroende de möter så snart de tagit på sig ett nytt uppdrag. Vi behöver vara ett parti som många vill engagera sig i och där de som gör det får goda förutsättningar att fortsätta.

Den som lägger sin tid på att vara aktiv i Vänsterpartiet ska kunna räkna med att det är ett i grunden positivt, uppmuntrande och konstruktivt sammanhang. Vi behöver bygga en stark förtroendekultur, där medlemmar tar på sig uppdrag, slutför dem och får höra att de gjort ett bra jobb.

Vi kan göra mycket för att ta oss dit. Alla aktiva medlemmar har en roll att spela i det. Samtidigt är det i grunden styrelserna som behöver se till att vi bygger en förtroendekultur.

- Styrelserna själva behöver vara noga med att uppträda med respekt för fattade beslut, lyssnande och klokt. Det är en viktig början på att avvärja misstroendekulturen.
- Ta tag i formerna. Att stärka kunskapen om [mötesteknik](#) betyder mycket för att fler ska känna sig delaktiga i beslutsprocesserna snarare än frustrerade. En tydlig, gemensam bild av hur en bra rollfördelning och beslutsgång ser ut gör att en större del av diskussionerna kan handla om sakfrågor.
- Börja sätta ord på det sociala. Det är en del av styrelsers uppgift att tänka kring stämningen i partiföreningar och distrikt. Arbetet med [internfeminism](#) spelar t ex en stor roll i det.
- Upprätta tydliga riktningar i arbetet och bygg entusiasm. Det har ofta varit svaga och oerfarna ledningar som haft de största problemen med misstroendekultur. Ju tydligare det är att vi tillsammans faktiskt förändrar samhället, desto enklare är det att bygga förtroende.



## 16. Bra diskussioner och kloka beslut

Flera saker ska vara på plats för att DS ska kunna fatta kloka beslut: gemensamma mål, väl förberedda underlag och ett bra diskussionsklimat.

För att lägga en grund för vart distriktet är på väg behövs det gemensamt uppsatta mål på både kort och medellång sikt. De är särskilt starka om de har behandlats och beslutats i distriktsårskonferensens verksamhetsplan, eftersom hela distriktet då ställt sig bakom dem. Det betyder mycket om de går att mäta sitt arbete emot och bocka av. Målen kan uttryckas i kvantitativa termer ("vi ska få 10 procent av rösterna") eller kvalitativt ("vi ska vara det parti folk tänker på först i landsbygdsfrågorna"). Poängen med båda är att de uppmanar oss till tankeverksamhet inriktad på att uppfylla målet, skärper behovet av att prioritera och ger möjlighet att utvärdera vårt arbete.

Underlag är viktiga på flera sätt – för att ge en bakgrund, för att tala om vad linjen går ut på, för att konkretisera svåra frågor och rensa undan missförstånd. Ha gärna med konkreta beslutsförslag redan i kallelserna till möten. Det gör det lättare att förstå vad som kommer diskuteras, ta ställning och lägga egna förslag.

Ett sätt att bygga förtroende är att se till att beslutsprocesserna är väl dokumenterade. Det gör det möjligt att möta misstänksamhet med transparens. Är alla väl medvetna om hur distriktets linjer förändrats över tid och vilka som fattat de respektive besluten är det lättare att få diskussionen att handla om sak istället för form.

Bra diskussionsklimat är inte heller givet, utan hänger på att alla medlemmar ser till att dra diskussionerna i rätt riktning. Det är enklare att göra om vi delar en bild av hur en bra diskussion ser ut. Här är några kännetecken på det:

- **Öppenhet för förändring.** En av poängerna med en diskussion är att de som diskuterar blir klokare än de var innan, kanske till och med löser problem som de inte trodde skulle gå att lösa. Därför behövs det ett diskussionsklimat där det ses som naturligt, klokt och moget att förändra sina åsikter.
- **Försök att hitta synteser.** Ett tecken på en bra diskussion är att de olika förslagen hela tiden utvecklas. Den som inte håller med om en viss ståndpunkt, kan ibland trots det hitta en kärna av relevanta saker som tål att funderas på. Att ta någon annans resonemang och försöka formulera vad i det som trots allt är klokt och riktigt, är ett bra sätt att utveckla sin ståndpunkt. Det kan leda till nya synteser,



det vill säga att en tankegång utvecklas så att den omfamnar poängerna i flera skilda synsätt.

- **Respekt för andra ståndpunkter.** För att få fram olika synsätt i diskussionen, behöver vi se till att alla känner sig trygga med att sätta ord på sina tankar. Att ha rollen som den som brukar tänka annorlunda än de flesta i en fråga ska vara något som är principiellt uppskattat. Det ska också gå att pröva en ny ståndpunkt i diskussionen utan att ställas till svars på ett orättvist sätt. Fungerar inte den respekten, drivs folk till att istället använda skenargument för sina ståndpunkter.
- **De verkliga argumenten är på bordet.** Med verkliga menas här inte om de är sakligt korrekta, utan att den som talar lyfter fram de argument som faktiskt spelar störst roll för dennes ståndpunkt. Skenargument gör att diskussionen handlar om röken och inte elden, så att det blir svårare att hitta fram till vad skillnaden i åsikter egentligen är. Då är det svårt att hitta synteser. Dessutom brukar skenargument genomskådas och ger upphov till misstro eller reflexer att ge igen.
- **Förstå din egen ståndpunkt.** Att hitta fram till de verkliga anledningarna till sin ståndpunkt är inte så självklart som det kan låta. Det är lätt att fastna i taktiska argument i en fråga som egentligen handlar om värderingar, eller tvärtom. Andras motargument kan ofta vara ett stöd i att skala fram kärnan i vad du egentligen tycker. Det bygger förståelse och öppnar för nya synteser.
- **Klarhet.** Otydlighet och förvirring är en riktig diskussionsdödare. Vill det sig riktigt illa kan det till och med bli oklart vad som diskuteras, eller om det ska fattas beslut eller inte. Att skapa klarhet i en komplicerad verklighet är inte så lätt, men det är eftersträvansvärt. Just när det ska fattas beslut är det särskilt förtjänstfullt att bara två eller tre förslag står emot varandra. Förenkling är till viss del nödvändig för att inte diskussionen ska dränkas i detaljer, alltför långa texter eller för många perspektiv.
- **Generositet.** Det är en stor skillnad på om ens ord i en diskussion tolkas välvilligt eller snålt, om man tillåts pröva tankar som inte är helt färdiga. I stort sett allt som en person säger kan förvrängas till orimligheter om de tolkas snålt. Om det sker finns en risk för att det fria tankeutbytet försvinner. I ett klimat som inte präglas av



generositet tvingas ledamöter passa på varje ord. Risken finns också att den som misstolkas medvetet ger tillbaka med samma mynt.

- **Hålla proportionerna.** Det finns något grundläggande mänskligt i att en diskussion ofta känns mycket viktigare mitt uppe i den än en vecka senare. Det gäller kanske särskilt sådant som får oss att tveka i vilket förtroende vi har för en person. Vi kanske inte alltid kommer kunna knacka oss själva på axeln och påminna om den större bilden, men vi kan försöka.
- **Klok användning av tiden.** Alla deltagare i diskussionen behöver ha en tanke på hur vi tillsammans använder tiden. Det finns tillfällen där det inte kommer gå att övertyga andra där och då. Det finns diskussioner som skulle föras mycket bättre med lite förberedelser vid något senare tillfällen. Att på sittande möte börja spåna fram olika tänkbara invändningar är sällan en bra väg till kloka diskussioner. Det är ett av skälen till att det är bra med möteskallelser som sätter igång tankarna redan i förväg. De informella utrymmena spelar också en viktig roll för att kunna pröva helt nya tankar, som sedan kan tänkas vidare på och läggas som genomtänkta förslag på ett möte.

Det finns lägen där det kan göra stor skillnad att lägga fram ett förslag till en krass kompromiss. En eftergift som majoriteten upplever som enkel kan ibland betyda mycket för några andra. Att alla kan känna sig entusiastiska för en verksamhet är trots allt värt en del.

Däremot vill vi undvika att diskussionerna handlar för mycket om kompromisser, och framförallt att de blir till dragkamper om kompromisser. Det är sällan särskilt bra diskussioner. Det kan också lätt förstärka konflikter snarare än att ta oss förbi dem. Att försöka pressa fram kompromisser kan vara djupt destruktivt. Därför vill vi att huvudlinjen istället är att vi fattar beslut i skarpa omröstningar, där alla röstar efter vad de tror är bäst. Sedan behöver det typiskt sett inte vara mer med det.

**Att försöka förstå kritik, omformulera och hitta nya synteser är livsluften i utvecklingen av nya förslag.**

Att försöka förstå kritik, omformulera och hitta nya synteser är livsluften i utvecklingen av nya förslag. Vänsterpartiet är som roligast i de diskussioner där vi försöker vara kloka tillsammans och ser vad som händer. Det är då vi tar de nya stegen framåt!

