

mucf  
.se

Myndigheten för ungdoms-  
och civilsamhällsfrågor



# Fyra år med ENGAGEMANGSGUIDER

Insatser, erfarenheter och resultat



# Fyra år med

## ENGAGEMANGSGUIDER

Insatser, erfarenheter och resultat



# Förord

Bidrag till engagemangsguider har fördelats under 2010–2013. En engagemangsguide arbetar lokalt i kommuner och stadsdelar med att hitta länkar mellan organisationer och personer som inte själva söker sig till föreningslivet. Syftet med bidraget var att locka nya deltagare till civilsamhällets organisationer och att hitta en metod för detta. Arbetet har bedrivits i projektform. Målgruppen för projekten har i första hand varit ungdomar och kvinnor.

Genom de projekt som genomförts under åren har kunskap utvecklats om unga och kvinnors möjlighet till engagemang i det lokala föreningslivet, särskilt i de bostadsområden där organisationsgraden i föreningslivet är låg. Kunskapen kan ge professionella, beslutsfattare och ideellt engagerade bättre förutsättningar att stödja ett fortsatt dynamiskt föreningsliv som också kan nå nya målgrupper. I regleringsbrevet för 2013 fick dåvarande Ungdomsstyrelsen i uppdrag att följa upp och utvärdera resultaten från de fyra år som satsningen pågått och lämna förslag på hur arbetet skulle kunna fortsätta inom ordinarie strukturer och befintliga ramar. Den 1 april 2014 bytte Ungdomsstyrelsen namn till Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor.

Utvärderingsrapporten har tagits fram av Barbro Kristiansson på Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor. Lars Göran Karlsson som är fristående utredare har genomfört den uppföljande utvärderingen som fokuserar på satsningens ändamålsenlighet i relation till avsikten med den samma och den betydelse den har fått.

Genom rapporten vill vi ge läsaren en bild av vilken betydelse satsningen på engagemangsguider har haft lokalt och nationellt. Vi vill också belysa de långsiktiga effekter som satsningen har haft.

Alice Bah Kuhnke, generaldirektör  
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor

# Innehåll

Sammanfattning .....	5
Inledning .....	7
Bakgrund.....	7
Disposition.....	8
Med målet som medel .....	9
Inledning .....	9
Bakgrund.....	10
En vidare politisk intention .....	10
Engagemang för jämlikhet och delaktighet .....	12
Genomförande.....	14
Årsrapporter och fördjupad verksamhetsgenomgång .....	14
Disposition.....	15
Om satsningens praktiska organisering .....	15
Årsvisa anslag och projektbeviljanden.....	16
Utannonsering.....	17
Åtterrporteringsformat .....	19
En satsning inom satsningen .....	22
En praktisk organisering i utveckling.....	24
Kring årsrapporternas uttryckta akt och mening .....	25
Inledning .....	25
Iakttagelser, bedömningar och reflektioner .....	25
Generellt och principiellt .....	30
Idé- och erfarenhetsgrundvalen .....	31
En kvantitet och en kvalitet .....	34
Dynamik - logik - verkan .....	41
I ett verksamhetsdynamiskt perspektiv .....	41
I ett verksamhetslogiskt perspektiv .....	45
I ett verksamhetsverkande perspektiv .....	51
Sammanfattande bedömning .....	56
Avslutande kommentarer .....	61
Engagemangsguider inom ordinarie strukturer och befintliga ramar .	62
Statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå ....	62
Statligt stöd till jämställdhetsarbete.....	64
Bidrag för kvinnors organisering.....	65
Ungdomsstyrelsens fortsatta arbete med projekt som använder engagemangsguider som metod .....	65
Avslutande diskussion .....	68
Referenser .....	72

# Sammanfattning

Av regleringsbrevet för budgetåret 2013 framgår det att dåvarande Ungdomsstyrelsen<sup>1</sup> ska utvärdera den fyraåriga satsningen på engagemangsguider (Utbildningsdepartementet 2012). Myndigheten ska också lämna ett förslag på hur arbetet kan fortsätta inom ordinarie strukturer och befintliga ramar. Utvärderingen ska lämnas till Regeringskansliet senast den 2 september 2014.

Ungdomsstyrelsen valde att anlita Lars Göran Karlsson, som har gjort motsvarande uppföljningar tidigare, för att göra utvärderingen. Lars Göran Karlsson är sociolog med kultursociologisk inriktning och har arbetat med ett flertal ungdomspolitiska uppföljningar och utvärderingar kring frågor om ungas organisering, kulturella villkor och aktiviteter.

Den här rapporten innehåller Lars Göran Karlssons utvärdering av engagemangsguidessatsningen och myndighetens beskrivning av hur Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor fortsatt kan stödja verksamhet som är kopplad till satsningen inom ordinarie strukturer och befintliga ramar.

I utvärderingsdelen ingår en bakgrundsbeskrivning och ett resonemang om intentionerna med engagemangsguidessatsningen i en vidare mening som utgår från regeringens proposition *En politik för det civila samhället* (prop. 2009/10:55). Utvärderingen innehåller också en analys av myndighetens praktiska organisering av bidragsfördelningen till föreningar som vill arbeta med engagemangsguider som metod. Det praktiska arbetet består till exempel av utannonsering, att ta fram mallar för föreningarnas åiterrapporteringar och koordinering av myndighetens samarbete med Riksteatern. Riksteatern har med sitt särskilda projekt arrangerat nätverksmöten, erfarenhetsutbyten och bistått projekten på olika sätt. Sammantaget konstaterar utredaren att den praktiska organiseringen av försöksverksamheten med engagemangsguider har varit utvecklande både i sina miljöer och för myndigheten. I utvärderingen ingår även reflektioner kopplade till de tre första regeringsrapporter som dåvarande Ungdomsstyrelsen tog fram om satsningen: *Så mycket bättre* (Ungdomsstyrelsen 2011), *Vägar till engagemang* (Ungdomsstyrelsen 2012) och *Engagemang som gör skillnad* (Ungdomsstyrelsen 2013).

När det gäller det praktiska arbetet som Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor har utfört belyser utredaren två utmaningar. Det ena är att mera utförligt kommunicera själva idén och avsikten med engagemangsguider och se till att budskapet går fram till föreningar som skulle kunna vara intresserade av att arbeta med engagemangsguider. Det andra är att verktygen för åiterrapportering från olika projekt behöver förfinas för att kunna belysa både kvantitativa och kvalitativa resultat.

---

<sup>1</sup> Den 1 april 2014 bytte Ungdomsstyrelsen namn till Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor.



Lars Göran Karlsson har tittat på bidragsgivningen under åren 2010–2013 och intrycket är att den har varit balanserad när det gäller olika målgrupper och när det gäller projektbidragens varaktighet som har varierat. Han konstaterar dock att andelen projektägare med en inriktning främst på ungdomar borde ha varit större. Majoriteten av de projektägande föreningarna har varit lokala föreningar, föreningsråd och Folkets husföreningar med en mer allmän inriktning.

I enlighet med uppdraget har Lars Göran Karlsson diskuterat dåvarande Ungdomsstyrelsens försök att ta fram resultatindikatorer ur ett verksamhetslogiskt perspektiv utifrån Ekonomistyrningsverkets sätt att se på det i sin skrift *Resultatindikatorer* (ESV 2007). Utredarens bedömning är att myndigheten har tagit några steg framåt när det gäller att utveckla rimliga indikatorer. Samtidigt behöver mer göras för att mäta förändringar som är kopplade till den betydelse som olika insatser har för målgruppen. Även sätt att följa upp mer långsiktiga effekter som ökat lärande, kunskaper och kompetenser är viktiga att belysa. Utredarens bedömning av satsningens direkta resultat är att ett stort antal projektledare, engagemangsguider, föreningsföreträdare och samverkansparter i lokala miljöer har förtjänstfullt bedrivit sina projekt. Många individer i avsedda målgrupper har deltagit i satsningarnas aktiviteter och i de medverkande föreningarnas verksamhet. Berörda föreningsrepresentanter har reflekterat runt frågor om hur man ska kunna sänka trösklarna för att kunna engagera fler i målgrupperna i sin verksamhet. Utöver de direkta resultaten finns också andra betydelsefulla effekter som att samverkansmöjligheter har stärkts genom många av de lokala projekten. Kunskapen om metoder och arbetssätt bland professionella, beslutsfattare och engagerade i föreningslivet har också ökat. Viktiga resultat är att det civila samhällets betydelse och kapacitet har synliggjorts och att jämställdhetsfrågorna ställts i fokus.

I rapporten redogör myndigheten för hur engagemangsguidessatsningen skulle kunna fortsätta inom ordinarie strukturer och befintliga ramar. Myndigheten anser att projekt av den art som verksamheten med engagemangsguider utgör kan inrymmas inom några av de mer permanenta bidragsformer som myndigheten administrerar i dag. Det gäller statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå, stödet till jämställdhetsarbete och i viss mån inom bidrag för kvinnors organisering.

Det finns också möjlighet att fortsätta stödja ett erfarenhetsutbyte mellan projekt och att stimulera fler att använda sig av de verksamhetsformer som har utvecklats genom engagemangsguidessatsningen inom ramen för myndighetens ordinarie arbete.



# Inledning

## Bakgrund

Under 2010–2013 hade dåvarande Ungdomsstyrelsen<sup>2</sup> i uppdrag att fördela bidrag till verksamhet med engagemangsguider eller liknande metoder av uppsökande karaktär i enlighet med propositionen *En politik för det civila samhället* (prop. 2009/10:55). De årsvisa uppdragen skulle återsäntas till Regeringskansliet. Det gjordes i rapporterna *Så mycket bättre, Vägar till engagemang, Engagemang som gör skillnad* och *Breddat engagemang*.

Av regleringsbrevet för budgetåret 2013 framgår det att Ungdomsstyrelsen ska göra en uppföljning och utvärdering av resultaten av den fyra åriga satsningen samt lämna ett förslag på hur arbetet kan fortsätta inom ordinarie strukturer och befintliga ramar. Utvärderingen ska lämnas till Regeringskansliet senast den 2 september 2014 (Utbildningsdepartementet 2012).

Myndigheten anlät en extern utredare för att göra utvärderingen. De förslag på hur arbetet kan fortsätta inom ordinarie strukturer och befintliga ramar har tagits fram av myndigheten utifrån erfarenheter från myndighetens bidragsgivning inom liknande stödformer.

Ungdomsstyrelsen valde att anlita Lars Göran Karlsson, som har gjort motsvarande uppföljningar tidigare, för att göra utvärderingen. Lars Göran Karlsson är sociolog med kultursociologisk inriktning och har arbetat med ett flertal ungdomspolitiska uppföljningar och utvärderingar kring frågor om ungas organisering, kulturella villkor och aktiviteter.

Utvärderarens uppdrag har varit att:

- Göra en sammanställning av redovisningarna i de årsvisa rapporterna *Så mycket Bättre, Vägar till engagemang* och *Engagemang som gör skillnad*. Årsrapporten *Breddat engagemang* från 2014 togs fram efter att uppdraget genomfördes och ingår inte i sammanställningen.
- Göra en fördjupning utifrån redan insamlat material. Det handlar om delrapporter, slutrapporter samt enkäter och intervjuer som myndigheten samlat in i samband med bidragsgivningen samt material från nätverksträffar och engagemangsguiders eller projektledares erfarenheter av de olika projektsatsningarna.
- Göra en utvidgad uppföljning med koppling till samtliga projekt med treåriga bidrag och några projekt med tvååriga respektive ettåriga stöd.

När det gäller den utvidgade uppföljningen ingick att göra ett sammanfattande omdöme om satsningens betydelse eller resultat i relation till avsikt med hänvisning till faktisk verkan. En diskussion om orsakssamband, dynamik, lärdomar och ändamålsenlighet skulle också ingå.

Uppdraget genomfördes under våren och hösten 2013 och utvärderingen överlämnades till dåvarande Ungdomsstyrelsen i december 2013. Lars Göran Karlsson svarar för innehållet i utvärderingen.

---

<sup>2</sup> Den 1 april 2014 bytte Ungdomsstyrelsen namn till Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor.

## Disposition

Rapporten inleds med en kort bakgrund och en beskrivning av uppdraget. Därefter följer utvärderingen av Lars Göran Karlsson. I kapitel tre redogör Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor för hur myndigheten kan fortsätta att stödja verksamhet som är kopplad till engagemangsguidessatsningen inom ordinarie strukturer och befintliga ramar. Rapporten avslutas med en diskussion utifrån utvärderingen och tankar om det fortsatta arbetet rörande motsvarande uppdrag på Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor.

# Med målet som medel

## Om satsningen på engagemangsguider och dess resultat, betydelse och läroprocess

---

December 2013, Lars Göran Karlsson

### Inledning

Föreliggande rapport om den statliga satsningen på så kallade engagemangsguider 2010–2014 är ett försök att evaluera satsningens ändamålsenlighet i relation till avsikten med den samma. Om *uppföljning* handlar om vad som har pågått inom satsningen så är *utvärdering* mer av genomlysning av vad som har uppnåtts. *Evaluering* skulle kunna definieras som bedömning av ändamålsenlighet rörande vad som har åstadkommit i form av resultat eller effekter. Det gäller avsedda såväl som icke direkt uttalade avsedda effekter. I rapporten betecknade som *betydelse* (av vikt eller relevans med mening eller innebörd för något i visst sammanhang) och *läroprocess* (process genom vilken kunskap, insikt och färdighet, utvecklas, erhålls och förmedlas). Effekter skiljer sig från mer direkta *resultat* (som konsekvens eller produkt av något och som värderas genom att mätas snarare än bedömas).

Rapporten har getts rubriken *Med målet som medel* med underrubriken *Om satsningen på engagemangsguider och dess resultat, betydelse och läroprocess*. De olika engagemangsguideprojekten har alla haft ett gemensamt mål. Men tillvägagångssättet har i hög grad varierat beroende på omständigheter, villkor och resurser.

Engagemangsguideprojekten har inriktats mot att engagera för engagemang genom uppsökande, mobiliserande och aktiverande samt organiserande insatser i ett vad man kan kalla ett öppet system av in- och utlänknings i ett komplext helhetssammanhang. Sammanhanget handlar om olika livsvillkor, skilda behov och intressen, attityder och förväntningar, knutna till såväl de olika målgrupperna, unga och kvinnor i så kallade utsatta boendemiljöer, och de olika projektsatsningarnas länkar, föreningslivet självt och den lokala civilsamhälleliga infrastrukturen. Föreningslivet har varit engagemangets verksamma bas för projektsatsningarnas verkningar och de utvecklade engagemanget. Projektsatsningarna har i många fall fått modifieras och anpassas efterhand i samma grad som verksamhetens vardagsrealiteter har gjort motstånd och krävt detta. De tänkta vägarna har inte alltid kunnat följas rakt utan det har snarast handlat om ett sökande. Ett övergripande intryck är samtidigt att vitaliteten i engagemangsguidessatsningen och de olika projekten just har bestått i att målet och ändamålet är det samma, det vill säga att engagera för engagemang. Det har utgjort den avgörande inspirationen och drivkraften för att medlen, tillvägagångssätten eller verkansmedlen, överlag just konstruktivt har sökts för precis detta ändamål. Man har kunnat verka med ändamålet som det grundläggande och avgörande verkansmedlet och i praktiken för en verkan som kanske främst har inneburit läroprocesser parallellt med betydelsefullhet i olika kvalitativa avseenden och naturligtvis även resultat i en mera direkt mätbar mening. Resultat som dock ofta fullt ut visar sig på sikt och som är uppodlat i en djupare och grundad mening.

Inledningsvis skisseras engagemangsguidesatsningens bakgrund och en del kommentarer görs i anslutning till det praktiska genomförandet och de årsvisa avrapporteringar som gjorts av dåvarande Ungdomsstyrelsen<sup>3</sup> till regeringen. Därefter redovisas intryck och reflektioner om hur satsningen fungerat i praktiken. Det är gjort mot bakgrund av utvärderande bedömningar som gjorts efter möten med företrädare för ett stort antal specifika engagemangsguidesprojekt. Avslutningsvis görs en samlad evaluering av satsningen som helhet. Uppdraget för föreliggande rapport sträcker sig fram till frågan om hur en eventuell framtida fortsatt organisering och finansiering av någon motsvarande form av engagemangsguidesatsning inom reguljär ram för myndighetens verksamhet skulle kunna utformas. Satsningen ifråga har organiserats och administrerats av dåvarande Ungdomsstyrelsen som också har departementets uppdrag att lämna ett förslag på hur det skulle kunna göras framöver. Myndighetens överväganden härvidlag redovisas som ett särskilt avsnitt innan rapportens avslutningsvis sammanfattas.

## Bakgrund

Engagemangsguidesatsningen har en politisk bakgrund och anknyter till tidigare satsningar av liknande karaktär. Det är satsningar som har en koppling till dåvarande Ungdomsstyrelsen, en central aktör med uppdrag att stödja ungas och kvinnors organisering för ett rikt fritidsliv och goda livsvillkor med förtecken som delaktighet, egen makt och jämställdhet. Genom dåvarande Ungdomsstyrelsens organisations- och projektstöd har ett stort antal aktiviteter drivits i linje med detta. Därför har det också legat på myndighetens bord att organisera den här statliga satsningen på så kallade engagemangsguider.

### En vidare politisk intention

Mot bakgrund av Folkrorelseutredningens betänkande *Rörelser i tiden* (SOU 2007:66) formulerades de mål och den inriktning för politiken för det civila samhället som gäller idag i propositionen *En politik för det civila samhället* (prop. 2009/10:55). Dessa mål och denna inriktning ersatte den tidigare folkrörelsepolitiken. En av förändringarna består i att folkrörelsepolitiken, inrättad 2001, numera betecknas som politiken för det civila samhället. Det civila samhället avgränsas i nämnda proposition som "... en arena, skild från marknaden och det enskilda hushållet, där människor, grupper och organisationer agerar tillsammans för gemensamma intressen" (prop. 2009/10:55, s. 28). I propositionen refereras bland annat till en tidigare proposition genom vilken folkrörelsepolitiken instiftades. Det är *Demokrati för det nya seklet* (prop. 2001/02:80). Här understryks att medborgarsammanslutningarnas erfarenheter och kompetens är ovärderliga för den representativa demokratin och att dessa i högre grad bör involveras i den politiska processen, dess dialoger och samverkan. Som en särskild punkt nämns att härigenom skulle också dessa sammanslutningar, föreningar och organisationer kunna "... ge makt åt idag underrepresenterade grupper i samhället, vilket kan bidra till att bekämpa utanförskap" (prop. 2009/10:55, s. 32). Häri ligger en viktig ambition kopplad till demokrati, medborgarskap och jämlikhet.

---

<sup>3</sup> Den 1 april 2014 bytte Ungdomsstyrelsen namn till Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor.

I ett avsnitt om det ideella engagemangets utveckling behandlas vid sidan av frågan om engagemangets förändrade former också frågan om vilka de är som inte är mobiliserade, aktiva och/eller organiserade i det civila samhällets sammanslutningar. Man konstaterar att undersökningar pekar på att cirka en femtedel av befolkningen inte är engagerad i det civila samhällets sammanslutningar och att denna befolkningsgrupp ”till stora delar tycks sammanfalla med delar av befolkningen som står utanför andra typer av delaktighet i samhällslivet” (prop. 2009/10:55, s. 39). Vidare påpekas att detta utanförskap i hög grad sammanhänger med socioekonomiska faktorer som låg utbildningsnivå, låg inkomst och arbetslöshet samt brist på tradition att engagera sig och tillgång till ett begränsat socialt nätverk. Man konstaterar i korthet att ”människors förutsättningar att engagera sig i det civila samhället - och därmed deras möjligheter att själva kunna påverka sin tillvaro - är ojämlika” samt att detta också kan knytas till ”ett eroderande socialt medborgarskap”, karaktäriserat av det förhållandet att ”en brist på tillhörighet förstärker en annan” (prop. 2009/10:55, s. 40).

I avsnittet *Hur kan organisationerna inom det civila samhället nå nya grupper*, föreslås en försöksverksamhet med engagemangsguider mot bakgrund av det som ovan har refererats och särskilda påpekanden om vikten av att i sammanhanget uppmärksamma bristen på etnisk mångfald och könsmässig jämställdhet samt att unga, som man skriver, väljer friare former av engagemang. Förslaget, senare också realiserat i praktiken, formuleras på följande sätt:

*”Medel bör ställas till Ungdomsstyrelsens förfogande för att myndigheten under 2010 ska kunna utlysa medel som kan sökas av ungdomsorganisationer och andra organisationer inom civilsamhället som vill arbeta med engagemangsguider och liknande metoder av uppsökande karaktär. Dessa metoder bör syfta till att genom uppsökande verksamhet stimulera boende i områden med lägre organisationsgrad, särskilt ungdomar och kvinnor, till kontakter inom det civila samhällets organisationer inom skilda verksamhetsområden”*

(prop. 2009/10:55, s.119)

Lite senare i skrivningen tillägger man att ”Medlen bör fördelas så att de organisationer som är involverade i arbetet finns inom ett flertal verksamhetsområden” och efterlyser en samverkan med myndigheter och andra aktörer som möter unga och kvinnor som av olika anledningar behöver stärka sina nätverk samt särskilt vikten av de olika stödda satsningarnas återrapportering till Ungdomsstyrelsen och att en sammanställning av dessa i sin tur rapporteras till regeringen (prop. 2009/10:55 s.120). Det senare skall nog ses som nära förknippat med det förhållandet att satsningen ifråga ju definieras som en försöksverksamhet, underförstått att gjorda erfarenheter och lärdomar om metoden ifråga efter en utvärdering skall komma att eventuellt permanentas i en eller annan utvecklad form. Nämnas ska att engagemangsguidesatsningen med bidrag till olika lokala projekt har kommit att förlängas och fortsatt efter 2010 också under 2011, 2012 och 2013. Projekt som beviljades 2013 avslutas senast 2014. (Regeringsbeslut 2010, 2011, 2012, 2013).

Den övergripande ambitionen är att stärka det civila samhället och samtidigt vara jämlikhets- och rättighetsstärkande när det gäller rätten till meningsfull fritid, rätt till inflytande och att vara representerad. Det handlar också om rätten till demokrati och

medborgarskap, bortom eller över åldersmässiga, sociala, socioekonomiska, kulturella, etniska och könsmässiga begränsningar. Med tanke på kopplingen till de särskilt prioriterade boendemiljöerna ligger det nära till hands att i sammanhanget även se en motverkan av segregation och marginalisering, kanske även diskriminering och stigmatisering. Den bakomliggande och övergripande politiska intentionen så som denna satsning på engagemangsguider är inbäddad i nämnda proposition och upplinjerad av en politik för det civila samhället, demokratisk dialog och ett demokratiskt inflytande, måste nog också ses i detta vidare perspektiv.

## **Engagemang för jämlikhet och delaktighet**

Propositionens förslag till försöksverksamhet med engagemangsguider hänvisar till exempel på verksamheter som bedrivs av det civila samhällets organisationer för ökad delaktighet och till arbete för att främja delaktighet och social sammanhållning som inspirationskällor (prop. 2009/10:55). Ett exempel är Spånga Blåbandsförening med sin nätverksverksamhet med flyktingintroduktion, rådgivning och via sin ekonomiska förening Blå Vägens integrationsfrämjande verksamheter för ett aktivt deltagande i samhälls- och arbetsliv. Ett annat exempel som omnämns är föreningen Hidde Iyo Dhagan i Malmö som sedan 2007 har bedrivit ett treårigt projekt med stöd från Allmänna Arvsfonden under projektnamnet *Ung vision* med syfte att unga med invandrarbakgrund i utsatta områden i Malmö ska kunna ta del av befintligt föreningsliv. Det handlar om inlåsning av dessa unga till de föreningar som motsvarar deras intressen och stöd för att de skall utveckla egna nätverk och kontakter. Projektet har haft ett omfattande samarbete med många andra organisationer och aktörer. De ungdomsledare som man arbetat med har också fungerat som förebilder för målgruppen. Hidde Iyo Dhagan var en av de föreningar som senare fick stöd sammanlagt tre år från år 2010 för ett engagemangsguideprojekt. Ett annat exempel på verksamhet av engagemangsguidekaraktär som nämns är Volontärbyrån. Denna har indirekt stötts i satsningen genom att vara en aktiv part i ett beviljat engagemangsguideprojekt. Ytterligare ett är Frivillig.se som underlättar och förmedlar kontakter mellan frivilliga och organisationer inom det civila samhället för ett utvidgat ideellt engagemang. Även Frivilligcentralernas informationskontor och kontaktpunkter för de som vill göra frivilliga insatser å ena sidan och å andra sidan enskilda eller organisationer som har behov av att få hjälp eller insatser omnämns som gott exempel. Också *Forum för frivilligt socialt arbete* som sedan 2008 hanterar statliga medel för att bygga upp en nationell stödstruktur för frivilligcentraler nämns i sammanhanget. Exemplifieringarna ifråga pekar alla på ett engagerande för engagemang genom kontaktskapande som bedrivits med en drivande part (förening eller organisation) i en nätverkande och samverkande form.

Man hade naturligtvis också kunnat nämna ett stort antal andra inspirerande projekt i propositionen. På ett flertal ställen, i många olika sammanhang och verksamheter, bedrivs och har det bedrivits denna typ av projekt. Inte minst bland den mängd verksamheter och projekt som kontinuerligt fått stöd av dåvarande Ungdomsstyrelsen för arbete med ungas organisering och som är inriktade mot kvinnor eller jämställdhet. Man kan anta att avsikten främst har varit att man med några exempel har velat försöka ringa in vad det är man specifikt eftersträvar med sitt åtföljande förslag till försöksverksamhet med så kallade engagemangsguider med dess lotsande, uppsökande och förmedlande syfte under den premissen att:

*”Staten och myndigheterna kan inte styra fram sociala nätverk och ideellt engagemang men har möjlighet att stödja den verksamhet som organisationer själva utformar och bedriver.”*

(prop. 2009/10:55, s.120)

En särskilt viktig idé som man hänvisar till och sedan också säger sig vilja bygga den föreslagna försöksverksamheten på är ett förslag om aktiv vägledning till engagemang inom civilsamhällets organisationer som Riksteatern föreslagit i rapporten *Förstudie om mångfaldsarbete genom och inom den ideella sektorn* från 2008, en förstudie skriven på uppdrag av dåvarande Integrations- och jämställdhetsdepartementet med förslag på konkreta metoder och modeller avsedda att verka för en ökad mångfald genom och inom föreningslivet och den ideella sektorn (Riksteatern 2008). Här föreslås bland annat en projektmodell med så kallade engagemangslotsar med uppgift att ”mäkla mellan individens förutsättningar och behov å den ena sidan och organisationernas förutsättningar och behov å den andra” och verkande genom ”den personliga vägledning som en lots kan förmedla, där möjligheter till engagemang erbjuds den enskilde utifrån hennes eller hans individuella förutsättningar” (prop. 2009/10:55, s. 117).

I Riksteaterns rapport skisseras fem olika modeller och metoder att vidareutveckla ”för att organisatoriskt öppna upp för ett vidgat och mera mångfaldigt representativt deltagande och för att stimulera personer som tidigare inte varit aktiva inom civilsamhällets organisationer till engagemang. En av dessa anknyter till en idé om engagemangslotsar som mäklar mellan individ och organisation”. Beteckningen *engagemangslots* har man uttryckligen stimulerats till från den statlig offentliga utredningen *Egenansvar – med professionellt stöd* (SOU 2008:58) som beskriver en ny slags aktör för nyanländas arbetsmarknadsetablering med beteckningen *introduktionslots*.

I förstudien understryks att projektidén avser att vidareutveckla idén om lotsar också inom ramen för det civila samhället. Vad man saknar och vill utveckla när det gäller att engagera för engagemang och bidra till en vitaliserad och mångfaldsinriktad organisationsutveckling är som man säger ”den mänskliga länken, lotsen som tolkar individens behov och intresse och ser kopplingen till ett sammanhang och en möjlighet till engagemang”, det vill säga den ”som kan koderna, som kan identifiera ett tematiskt intresse och en kompetens hos en individ och länka detta till relevant verksamhet inom en organisation eller pågående projekt” (Förstudie om mångfaldsarbete genom och inom den ideella sektorn, s.10–11).

I skisserad modell tänks engagemangslotsens funktion vara temporär under en organisatorisk förändringsfas och lotsen ses vidare som någon som företrädesvis ”befinner sig utanför organisationen men som kan tolka och översätta dess koder” (Förstudie om mångfaldsarbete genom och inom den ideella sektorn, s.11). Det som försöksverksamheten med engagemangsguider har anknyt till är främst idén om ett individuellt lotsande, ett lotsande som också har varit en riktlinje i de olika projekt som har bedrivits inom satsningens ram. Det har dock i huvudsak varit som ett sekundärt steg inom ramen för den grad till vilken man först har kunnat nå sina målgrupper med kollektivt inriktade insatser och därefter successivt också har kunnat mobilisera och utveckla en nära individuell kontakt för att kunna stimulera till personligt engagemang. Inte främst i form av professionellt stöd för egenansvar, utan genom ett i olika former coachande stöd för eget engagemang, oftast genom att ung engagemangsguide eller motsvarande mött ung individ med support från projektledning, projektägande förening/organisation eller samverkande aktörsnätverk. Vad beträffar beteckningen så har *lots* blivit till *guide* i engagemangsguidesatsningen.



## Genomförande

Evalueringens ändamålsbedömning bygger på samlade intryck efter en uppföljning av samlad dokumentation och projektsatsningar. Evalueringen bygger också på en granskande genomlysning genom inte minst en direkt kontakt i form av besök eller telefonkontakt med företrädare för ett stort antal lokala projekt. Genomförandet har innefattat flera sammanhängande led eller moment och rapporten försöker att systematiskt belysa engagemangsguidesatsningens olika viktiga, principiella såväl som implementerande, aspekter.

### Årsrapporter och fördjupad verksamhetsgenomgång

Genomförandet har tagit sin utgångspunkt i en genomgång av Ungdomsstyrelsens årsvisa avrapporteringar 2010–2012 rörande engagemangsguidesatsningen.

I den fördjupade verksamhetsgenomgången har ett urval projekt av olika karaktär och med olika längd närmare följts upp och studerats. Det är 3 projekt med vardera ettårigt stöd, 6 med tvåårigt, 5 med treårigt och 4 med i realiteten inom samma projektram fyraårigt. Det är alltså sammanlagt 18 olika projekt av totalt 30 beviljade projekt som i princip har förlängda projektramar om än ibland med en stafett vad beträffar projektägare.

Organisationernas ansökningar, delrapporter och slutrapporter har använts som underlag för rapporten. I verksamhetsgenomgången har också samtal med olika projektföreträdare som projektägare, projektledare, engagemangsguider och andra anknutna aktörer i huvudsak på lokal plats ingått. Under 2010–2013 har ett antal nationella nätverksträffar genomförts genom en särskild insats inom engagemangsguidesatsningen. Riksteaterns supportande och mentorsinriktade engagemangsguideprojekt har varit ansvarigt för genomförandet av dessa. Programmen för och de skriftliga sammanfattningarna från dessa har också utgjort ett viktigt underlag. Vid några tillfällen under våren och hösten 2013 har mitt deltagande på dessa liksom vid någon konferens anordnad av engagemangsguideprojekt och Ungdomsstyrelsen också varit informativt givande. Under 2012 genomfördes, för alla då pågående projektsatsningar, lokala samverkansmöten med företrädare för projekt och anknutna aktörer, offentliga och civilsamhälleliga. Även sammanställda kommentarer från dessa ingår i uppföljnings- och bedömningsunderlaget. Det tyngst vägande underlaget vad beträffar bedömningen av satsningens ändamålsenlighet har bestått i intrycken från de direkta samtalen med företrädare för projekten och med satsningens centrala aktörer samt genomgång av årsvisa ansökningar, återrapporteringar till myndigheten och myndighetens egen vidare rapportering. Detta har parallellt kompletterats med övrigt omnämnt bakgrundsmaterial. Alla kommentarer bygger på dessa källor.

Rapporten är strukturerad så att sammanställningar och kommentarer utmynnar i en belysning av erfarenheter kring projektverksamhetens dynamik, logik och verkan. Därefter presenteras en övergripande evaluerande bedömning. Frågan om verksamhetsdynamik fokuserar på belysning av konkreta genomföranden och vad man kan se som olika orsakssamband. Det handlar om samspelet mellan olika betingelser och verksamhet, resurser och effekter, mål och medel.

Frågan om verksamhetsdynamik har fokus på att belysa konkreta genomföranden, möjliga orsakssamband och relationen mellan resurser och effekter, mål och medel, skilda betingelser och verksamhet. Frågan om verksamhetslogik har fokus på utveckling av en verksamhetslogisk mall med indikatorer för verksamhetsuppföljning i termer av

lägesbeskrivning och lägesförändring, effekter på olika nivåer och i olika tidsperspektiv, vad som faktiskt har uppnåtts och måluppfyllelse. Frågan om verksamhetsverkan har fokus på projektsatsningarna i ett perspektiv av olika verkningar; resultat och betydelse, läroprocesser, påverkan och inverkan. Den sammanfattande bedömningen fokuserar på satsningens övergripande ändamålsenlighet, relationen mellan satsningens avsikt och dess faktiska verkan, verkan som effekter och resultat, erfarenheter och läroprocesser, lärdomar om möjliga former för hur satsningar av ifrågavarande slag konstruktivt kan organiseras och implementeras, och allt detta i relation till nödvändiga förutsättningar och verkamma medel för olika typ av mål. Frågan om ändamålsenlighet är naturligtvis kopplad till satsningens ram och avsikt: Engagemangsguidning som metod för ett engagerande för engagemang bland unga och kvinnor i områden med ett låg grad av delaktighet i det civila samhället med de brister i demokratiskt deltagande, social, kulturell och politisk tillhörighet, aktivt medborgarskap och jämlikhet som detta också innebär eller betyder.

## **Disposition**

Först berörs satsningens praktiska organisering och dåvarande Ungdomsstyrelsens årliga rapportering till regeringen, kommenterade med en diskussion om några av idéerna bakom satsningen. Diskussionen tar upp satsningen i både kvantitativt och kvalitativt avseende. Därefter redovisas den bild av satsningen i termer av verksamhetsdynamik, verksamhetslogik och verksamhetsverkan med en avslutande samlad evaluering. Avslutningsvis ingår en sammanfattande bedömning och avslutande kommentarer.

## **Om satsningens praktiska organisering**

Dåvarande Ungdomsstyrelsen har haft i uppdrag att praktiskt organisera försöksverksamheten med engagemangsguider. Ett snabbt beslut om att hantera vad som aviserades som ett års satsning 2010 har sedermera blivit till en utvecklad praktisk organisering av en satsning som kommit att omfatta fyra års bidragsgivning under åren 2010–2013.

I myndighetens regleringsbrev för 2013 nämns att dåvarande Ungdomsstyrelsen utifrån bidragsfördelningen 2013 och tidigare års redovisningar av bidragen ska göra ”en uppföljning och utvärdering av resultaten av de fyra år som satsningen med engagemangsguider pågått” samt att ”myndigheten även ska lämna förslag på hur arbetet kan fortsätta inom ordinarie strukturer inom befintliga ramar.” Ungdomsstyrelsen ska lämna utvärderingen till regeringskansliet tidigt hösten 2014 (regeringsbeslut 2012). Avsikten med föreliggande rapport är att vara ett bidrag till denna återrapportering med underlag för bedömningar i samband med framtagande av efterfrågade förslag.

Dåvarande Ungdomsstyrelsens praktiska organisering av satsningen omfattar utformningen av den ansökningsordning som har tillämpats, annonsering av bidragsmöjlighet och behandling av inkommande ansökningar, arrangemang för projektstöd, support och koordinering i olika former, uppföljningssätt samt åter- och vidareberättelse. Det är en praktisk organisering som har förbättrats under åren och som har varit ett utvecklingsarbete i sig.

## Årsvisa anslag och projektbeviljanden

Beslut om och finansiering av satsningen har skett årsvis där dåvarande Ungdomsstyrelsen fått anslag att fördela. En gräns på max tre års stöd till samma projektägare har tillämpats. I några fall har projekt ändå kunnat bedrivas under sammanlagt fyra år eftersom de har haft olika projektägare. Att satsningen varit uppdelad årsvis har i vissa fall haft negativa konsekvenser som bristande projektkontinuitet, bristande långsiktighet, en inbyggd ryckighet och osäkerhet. Det senare har till exempel handlat om förutsättningar för att kunna hålla kvar engagerade projektledare och engagemangsguider i glapp mellan olika finansierade projektperioder. Å andra sidan har årsvisa bidrag också inneburit en kontinuerlig prövning som har fungerat som en nödvändig och konstruktiv självreflektion inom projekten rörande vad man har för inriktning för sin verksamhet, vad man har kunnat åstadkomma och på vilket sätt gjorda erfarenheter om sätt att verka kan läggas till grund för det fortsatta arbetets inriktning, prioriteringar och tillvägagångssätt.

För myndigheten har osäkerheten om fortsatt försöksverksamhet och anslag haft en problematisk sida och paradoxalt nog kanske också en utvecklande. Det hela har inneburit att myndigheten varit tvungen att successivt förfina och skärpa sin bidragsgivning, mall för återrapportering, specifika krav samt sin kontinuerliga support och uppföljning år för år. Härvidlag har ett inre utvecklingsarbete rörande praktisk organisering och support för en ändamålsenlig implementering också varit påkallad eller legat nära till hands. Detta utvecklingsarbete tycks ha varit en läroprocess i sig. Det finns all anledning att systematiskt försöka täppa igen de tidsglapp som finns mellan ansökan och beviljat bidrag, liksom mellan beviljande och genomförande. Detta kräver resurser både i form av tid till handläggning och till utvecklingsarbete. Det förekommer en mer eller mindre professionaliserad ansökningsbusiness som en föreningsideell ansökningsovana ofta har svårt att matcha. Ju mer möjlighet till kritisk bedömning, ansökningsstöd och konstruktiv uppföljning desto bättre ändamålsenlighet. Härvidlag tycks som sagt engagemangsguidesatsningen ha inneburit en konstruktiv läroprocess förknippad med en tätare kontakt mellan myndigheten och beviljade projekt än vanligt. Flera projekt har bedrivits under längre tid än ett år och härmed kunnat stödjas i att utvecklas målmedvetet och systematiskt. En satsning på kontinuerliga nätverksträffar har varit en särskild satsning inom satsningen som helhet och kommer att beskrivas närmre i ett eget avsnitt.

Trots detta slags positiva inslag med kortsiktigt upplagda satsningar ska man nog ändå säga att sådana normalt inte tenderar att ge maximal utdelning. Nu har satsningen eller försöksverksamheten pågått i fyra år och kunnat få en utdelning i relation till den praktiska organisering, den målrelaterade och prioriterade bidragsgivning samt det implementeringstöd som har utvecklas från start och fortsatt under åren. Detta har samtidigt lämnat utrymme för en intern läroprocess eller ett inre utvecklingsarbete av det slag som ovan nämnts. Olyckligt är, vilket av och till förekommer inom projektsatsningar, också sådana som Ungdomsstyrelsen har haft att hantera, att nedlagt arbete på att rigga en praktisk organisering av bidragsgivningen knappt har hunnit sättas i verket innan satsningen ifråga avslutas. Det är ett slöseri med resurser. En maximal modell är troligtvis ett kontinuerligt stöd som pågår en längre tid än ett år om än med en årsvis uppföljning och prövning som kontrollstation.

## Utannonsering

Satsningen på engagemangsguider annonserades på dåvarande Ungdomsstyrelsens webbplats. Utannonseringen av engagemangsguidesatsningen på webbplatsen markerade satsningens inriktning med skrivningen ”Engagemangsguider arbetar lokalt i kommuner och stadsdelar med att hitta länkar mellan organisationer och personer som inte själva söker sig till föreningslivet.” Syftet med satsningen och motsvarande stödmöjlighet beskrivs med formuleringen ”Syftet med bidraget är att locka fler deltagare till civilsamhällets organisationer. I första hand kvinnor och ungdomar som inte har varit aktiva i en förening förut.” Det kan naturligtvis tänkas att detta förstås av sökande föreningar som att de själva är en länk och kan söka. Att man är en förening som är öppen för nya unga och kvinnor som inte tidigare varit aktiva och att man tycker att man själv har personer som kan länka in den egna föreningen och fungera som engagemangsguide i denna mening. Den uttalade markeringen av vem som kan söka, det vill säga ”Ideella ungdomsorganisationer som vill arbeta med att guida ungdomar” och ”Ideella organisationer som vill arbeta med att guida flickor och kvinnor”, motsäger ju heller inte en sådan uppfattning. Beträffande satsningens särskilda prioritering anges dels ”projekt som arbetar med engagemangsguider i bostadsområden där inte så många är med i föreningar” med ett specifikt krav att ”verksamheten ska ske lokalt i stadsdelen eller i en kommun” samt ”projekt där organisationen samverkar lokalt med andra föreningar för att locka fler deltagare till föreningslivet.”

Man kan med fog konstatera att detta med engagemangsguider som idé eller metod och in- och utlänkning i föreningsliv i bred mening har varit något underkommunicerat i annonseringen av satsningen som bidragsmöjlighet. I förbigående, i samband med att myndigheten anger det belopp som kommer att fördelas i bidrag till projekt, nämns engagemangsguider eller likande metoder, men det är också den enda markeringen härvidlag. En antydning om vilket fokus som satsningen har nämns med den uttalade restriktionen ”Bidrag kan inte gå till organisationens ordinarie verksamhet eller till enstaka evenemang och produktioner.” Inte tydligare eller mer informativt än så. Vid sidan av detta nämns också att ett generellt krav för att beviljas bidrag är att beviljade projekt ska pågå under en begränsad tid, vara av ett metodiskt generellt intresse och sikta mot långsiktig hållbarhet. Det är alltså underförstått att projektet ska sikta mot implementering i ordinarie verksamhet samt att frågan om genomförbarhet och samverkan med flera parter ingår som viktiga aspekter i bidragsbedömningen och dess prioriteringar.

Man kan tycka att den särskilda avsikten med engagemangsguidesatsningen är underkommunicerad i utannonseringen och att en utvidgad och tydligare presentation på myndighetens webbplats nog hade varit motiverad. Att med engagemangsguide som en form av lots eller en metod engagera för engagemang. Detta öppet mot hela det civila samhällets föreningsliv och med möjligheter till aktivering. Då handlar det inte främst om en sökandes egen förening och verksamhet. Det reser alldeles särskilda krav på projektutformning och projektägares inställning och åtagande internt och externt.

Eventuell mer eller mindre generell policy om att inte att skriva för mycket i sin utannonsering, eller rädsla över att lägga ut för mycket på webbsidan, borde inte få komma i motsättning till behovet av att vara tydlig. Å andra sidan har syftet med satsningen och dess särskilda fokusering i alla andra sammanhang, i direktkontakt, vid återkopplingar, lokala besök, på nätverksträffar och på samlande konferenser helt uppenbart kommunicerats högst klart och tydligt. Detta har säkert haft en spridningseffekt men naturligtvis inte nått potentiella ansökare och projekt drivare mer än i begränsad omfattning. Det är samtidigt särskilt viktigt att påpeka att på den särskilda webbplats som har funnits för satsningen som helhet har all önskvärd presentation av vad engagemangsguidesatsningen gått ut på funnits tillgänglig. På Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor egen webbplats finns också en länk till den under rubriken *Relaterad information och Riksteaterns arbete med engagemangs guider*.

Två ansökningstillfällen per år har tillämpats. Återkoppling till sökande med möjlighet till korrigerande och kompletterande av inlämnad ansökan har varit möjligt om den i stort har legat inom ramen för engagemangsguidesatsningen. Under 2013 har sammanlagt 37 bidragsansökningar lämnats in vid två ansökningstillfällen. Av dessa har 8 avvisats med hänvisning till att de överhuvudtaget inte ligger inom satsningens inriktning. Det kan synas som uppseendeväckande att så många, nästan en fjärdedel av ansökningarna, och många av dem med riksorganisationer som projektägare, inte ens lever upp till ändamålet med satsningen. Möjligtvis kan det i sig vara ett tecken på att den direkta informationen på webben har varit för knapphändig och att en utvidgad information om utannonserad projektstödmöjlighet är angelägen rent generellt. Samtidigt ska man vara fullt medveten om att det finns ett stort behov av projektstöd för ungas och kvinnors organisering, inte minst i de lokala miljöer som engagemangsguidesatsningen prioriterar. Det är mot den bakgrunden inte helt överraskande att också mindre genomtänkta ansökningar inkommit. Ansökningar som inte riktigt bottenar i det ändamål för vilket bidrag ställts i utsikt. Dåvarande Ungdomsstyrelsen har också anordnat särskilda informationstillfällen för bidragssökande om sina olika bidragsområden, vilket också måste ses som ett uppenbart uttryck för en strävan till stärkt information och för att denna skall gå fram, för en kvalitetshöjning av de ansökningar man sedan får och har att bedöma. År 2013 har sammanlagt 13 projekt beviljats bidrag, varav 10 har gällt förlängt stöd. Det är i sig ganska naturligt eftersom fortsättningsprojekt prioriterats vid denna tilldelning, av det skälet att satsningen med hösttilldelningen avslutas i sin nuvarande utformning. Totalt 3 nya projekt beviljades stöd och 16 projekt avslogs med hänvisning till att de inte höll måttet i konkurrens med andra, vilket innebar att de inte har levt upp till satsningens syfte och inriktning i tillräckligt hög grad. Oavsett kvaliteten på ansökningarna ifråga tyder mängden ansökningar på att det finns ett utbrett intresse av att driva projekt för att i en eller annan form möta de behov som engagemangsguidessatsningen markerar.

## Återrapporteringsformat

Inom engagemangsguidesatsningen har dåvarande Ungdomsstyrelsens generella mall för slutrapportering av beviljade projekt tillämpats.

Följande öppna frågor beträffande beviljat projekts genomförande och resultat har ställts:

- Beskriv vilka verksamheter eller aktiviteter som genomförts med bidrag från Ungdomsstyrelsen.
- Beskriv vad ni anser att ni lyckats bra med (särskilda aktiviteter, metoder, framgångsfaktorer med mera).
- Beskriv vad ni anser att ni lyckats mindre bra med (aktiviteter som inte blivit av, hinder, motgångar med mera).
- Om projektet förändrats efter att det beviljades, ange på vilket sätt och förklara orsaken.
- Beskriv vilka mål som har uppnåtts genom projektet och hur dessa mål förhåller sig till de mål som angavs i ansökan.
- Beskriv vilka ni nådde med projektets verksamhet. Var det den planerade målgruppen eller andra?
- Beskriv vilka effekter ni anser projektet haft (för exempelvis målgrupp eller samhället).  
Beskriv om ni eller någon annan har planer för en fortsättning av verksamheten.
- Avser ni att sprida de erfarenheter som gjorts genom verksamheten, och i sådana fall hur?

Projektägarna uppmanas också att göra en egen bedömning av i vilken grad man anser sig ha:

- Nått uppsatta mål i projektet och nått avsedd målgrupp.
- Tagit fram ny kunskap om målgrupp eller verksamhet.
- Utvecklat nya metoder eller arbetssätt i relation till olika mål.
- Haft ett erfarenhetsutbyte kring metoder eller arbetssätt internt eller externt.
- Bedrivit samverkan med andra parter (som föreningar, kommuner eller privata företag).
- Haft internationella kontakter, drivit opinionsbildning kring projektanknutna frågor eller genomfört utbildning eller kurser.

Allt bygger på självrapportering med den osäkerhet som alltid föreligger vid sådan. Att bedöma rimligheten av den bild som ges genom denna typ av återkoppling är inte oproblematiskt även om bilden ifråga för den skull inte behöver vara eller misstänkas vara missvisande. Det är naturligtvis inte realistiskt, resursmässigt och praktiskt, att systematiskt tillämpa en ordning med någon form av påkopplad extern uppföljning och utvärdering eller någon annan form av återkoppling genom dialog och granskande utbyte med extern part. Samtidigt kan man inte undvika att påtala att det behövs mer av uppstyrd återkoppling med en kritisk självrapportering som innehåller mer preciserade frågor kring vad projektverksamheten har omfattat. Svaren behöver sättas i relation till respektive projektplan med sina avsikter och mål, kring hinder och möjligheter, förutsättningar och framgångsbetingelser, resurser och handlingsutrymme. Nödvändigheten av detta är så mycket mera pockande i relation till de specifika avsikter och målsättningar som relateras till lika specifika satsningar som exempelvis engagemangsguidesatsningen.

Den generella mallen behöver utvecklas och frågan om begränsningarna med en generell mall användning bör under alla villkor diskuteras. Det är också med tanke på att mallen ifråga mera fokuserar på en deklaration av vad som har gjorts än vad som har åstadkommit i termer av lärdomar i form av erfarenhet och kompetensutveckling. Man bör påminna sig om att projektsatsningar per definition är tidsbegränsade och i de flesta fall i högre grad lämnar efter sig insikt och kunskap, förmåga och kompetens liksom etablerade nätverk och tillkomst av socialt kontaktkapital för samverkan, samordning och samarbete än det som låter sig eller tros kunna mätas i kvantitativ mängd och antal. Vad beträffar myndighetens egen del, den roll man spelat och den funktion man fyllt, borde också projektens slutrapportering ha kommenterats.

I dåvarande Ungdomsstyrelsens praktiska organisering av satsningen har den generella mallen för slutrapportering intressant nog kompletterats med en specifik mall för delrapportering under pågående projektverksamhet. Det har varit omedelbart påkallat av att det funnits behov av ett mer användbart underlag för myndighetens egen årliga åiterrapportering till departementet rörande hur satsningen har fallit ut. Den mall som är mer anpassad till satsningen i fråga efterfrågar ett antal uppgifter:

- Hur projektledare eller engagemangsguider är anställda eller engagerade och i vilken omfattning.
- Hur det uppsökande arbete går till och av vem.
- Det sätt på vilket målgruppen och olika samarbetspartners har informerats om projektet.
- Huruvida man särskilt har vänt sig till kvinnor och i så fall med vilken slags verksamhet samt om man samarbetat med eventuella romska organisationer i den lokala verksamhetsmiljön.
- Vilken samverkan som har bedrivits med kommuner och med olika föreningar.
- Om man har dokumenterat sitt arbete och spridit sina erfarenheter och i så fall hur.
- Om allt har löpt efter planerna eller inte och med vilken effekt om inte.
- Vilka framgångsfaktorer man ser för den verksamhet man har bedrivit samt vilka hinder och motgångar man har mött.

Mer preciserat avser de frågor rörande graden av uppsökande verksamhet och i vilken grad man har nått målgruppen, särskilt flickor och kvinnor. Uppgifter om graden av förankring i målgruppen, etablering av ny verksamhet för målgruppen, matchning och slussning av individer i målgruppen till engagemang i föreningsliv, tillämpning av öppna möten, förekomst av produktion av eget material, framtagande av metoder och erfarenheter att sprida, i vilken grad kontakt har förekommit med andra parter, eventuell utåtriktad information om projektet och dess resultat samt i vilken grad man fått uppmärksamhet för detta efterfrågas också. I den framtagna mallen för delrapportering ingår också ett antal olika mer eller mindre detaljerade kvantitativa frågor om hur många man nått i målgruppen indelade efter kön och ålder och om hur många fler i målgruppen som har blivit medlemmar i någon förening efter eller i och med projektet eller om engagemanget i föreningslivet ökat liksom föreningslivet självt tilltagit under projektiden. Frågor dels på detaljnivå och dels på en ren bedömningsnivå som nog mera inbjuder till avlämnade mer eller mindre kvalificerade uppskattningar eller gissningar än uppgifter som entydigt kan beläggas.



Varken det ena eller andra återrapporteringsformatet kan utan reservationer ses som maximalt i relation till vad som förmodligen är de tyngst vägande effekterna av tidsbegränsade projektsatsningar, där resultaten troligtvis främst består av läroprocesser som lämnar efter sig kunskaper, insikter, kompetens, förmåga och omdöme. I föreliggande fall handlar det om engagemangsguidesatsningen som bygger upp en infrastruktur för samverkan och anpassar föreningslivet i relation till ungas och kvinnors behov och intressen, förutsättningar och livsvillkor, i de miljöer där engagemangsgraden inom föreningslivet är relativt sett lägre än på andra ställen och för andra grupper i samhället. Det kan handla om nyetableringar av sådana föreningar som finns på andra ställen eller nyskapade föreningar verksamma i det lokala, liksom naturligtvis att redan existerande föreningar bättre öppnar sig för de målgrupper som satsningen inriktats mot. Det kan också handla om graden av ett i allmänhet mer stimulerat och vitaliserat lokalt föreningsliv med en högre grad av ett samverkande och härigenom också en vidgad synlighet, kanske även attraktivitet och tillgänglighet.

För att täcka in också sådant borde återrapporteringsformaten vidareutvecklas i olika antydda avseenden. Det är synd om återrapporteringsmallar inte riktigt är relaterade till i realiteten egentliga effekter och om man härvidlag missar det kanske allra viktigaste med projektsatsningarna ifråga. Orsaken till att återrapporteringar normalt fokuserar på en redovisning av vad som har gjorts samt på hårda fakta beträffande resultat hänger naturligtvis samman med det helt rimliga i att satsade resurser och gjorda insatser måste taxeras i form av utfall i någon mätbar mening. Hårda fakta är dock sällan hårda mera än till synes mätbart så och bör inte lägga kvalitativ betydelse, läroprocess och lärdom i skugga. Det intressanta är att engagemangsguidesatsningen själv har kommit att bli en läroprocess med motsvarande insikter som kommit att aktualisera behovet av en mer specifik, ändamålsrelevant, tät och kontinuerlig återkoppling. Steg i denna riktning har också myndigheten tagit. För de årsvisa återrapporteringarna till departementet har detta varit av omedelbart värde. Dock finns det anledning att fortsatt bedriva ett utvecklingsarbete för återkoppling som både täcker in effekter av omnämnt slag och som fyller en funktion där de främjar interna självvärderingar inom bidragsstödda projekt.

Även så kallad social redovisning eller socialt bokslut har aktualiserats inom ramen för Riksteaterns särskilda satsning inom satsningen som helhet, ett projekt med en intern och extern mentors- och stödfunktion, bland annat med uppdrag att genomföra kontinuerliga nationella nätverksträffar. Med social redovisning avse sätt att dokumentera, mäta, analysera och redovisa resultat i en vidare mening. Det handlar om att beskriva dynamiska sammanhang och effekter som är nära förbundna med deltagande, självreflektion, dialog och lärande. Social redovisning är i denna mening en utvärderingsmetod, men också en planeringsmetod. Vid några nätverksträffar har det förekommit utbildning om social redovisning. Försök har gjorts att på ett konkret sätt i några projekt försöka tillämpa eller implementera social redovisning. Det är något som inte varit lätt vilket kanske är föga förvånande. Inom projekten ifråga har inte riktigt utrymme, resurser eller kapacitet funnits för att utveckla en social redovisning. De återkopplingskrav som har förelegat har fyllt utrymmet som har funnits för rapportering.

En insikt om behovet av utvidgad redovisning, överblick och dokumentation har främjats vilket säkerligen har fyllt en intern funktion och stärkt självreflektionen och en ändamålsenlig verksamhetsutveckling. Att sätta en sådan redovisning på agendan är ett första steg, hur stapplande detta än inledningsvis kan te sig. Nämnade projektsatsning inom satsningen som helhet har som sagt bland annat bidragit till just detta. Det är ett betydelsefullt resultat i sig redan detta inom ramen för den samlade satsningen på engagemangsguider.

Alternativa redovisningssätt som exempelvis social redovisning i en eller annan utformning måste naturligtvis successivt mötas med användbara mallar och liknande. Poängen i det hela är att omedelbart kvantitativt mätbart är en ganska illusionär och förledande föreställning. I viss mening är inget så kvalitativt som kvantitativ mätning. Mått, indikatorer, kriterier och så vidare bygger alla på avgränsningar av kvalitativ art. Och omvänt. Inget kan vara så kvantitativt som kvalitativa beskrivningar. Hur mycket av, i vilka grader, med vilken slags genomslag? Vad kan påverkas, hur mycket, med vilken konkret verkan, genererande vad, med mer eller mindre av det ena och det andra och så vidare i relation till vilken avsikt, vilka mål och vilken ändamålsenlighet som det handlar om? I den grad som en medvetenhet om det begränsade med försök till kvantitativ återrapportering, liksom om det nära förbundna mellan kvantitativt och kvalitativt och en insikt om ett behov av en bredare dokumentation och analyserande återrapportering tilltar, i samma grad ökar säkert uppstyrningen av ändamålsenligheten i och med den typ av projektsatsningar som engagemangsguidesatsningen utgör en del av.

### **En satsning inom satsningen**

Nämnda särskilda satsning inom den samlade engagemangsguidesatsningen har integrerats i dåvarande Ungdomsstyrelsens praktiska organisering av stöd och uppföljning i form av ett projekt av mentorkaraktär. Detta har innefattat intern och extern förankring som inneburit projektinriktat och individuellt stöd till projektledare och engagemangsguider, nätverksbygge och kompetensutvecklande utbildning samt utåtriktad PR-verksamhet och viss lobbying mot anslagsbeviljande politik och regeringskansli. Riksteatern som riksorganisation har varit projektägare för denna satsning inom satsningen under de tre första åren och när det gäller det fjärde året har projektet kunnat fortsätta, nu med Riksteatern i Stockholms län som projektägare. Att utrymme härigenom har avsatts för en på olika sätt stödjande satsning, att spela en särskild roll inom engagemangsguidesatsningen som helhet, hänger samman med den inspiration som tidigare har nämnts i samband med satsningens politiska bakgrund och den goodwill i relation till engagemangsguidesatsningen som Riksteatern härigenom haft.

Satsningen ifråga har haft som syfte att samordna genom ett antal årliga nätverksträffar och att främja erfarenhetsutbyte genom dessa som plattform. Syftet har också varit att metodutveckla genom erfarenhetsutbyte kopplat till utbildningsmoment. Kompetensutveckling om frågor som projektledning, deltagande och påverkan, liksom tidigare nämnda aktualisering av sociala bokslut och social redovisning har ingått. Vidare genom coachning som kontaktskapande genom nätverksträffar och lokala besök, förankring och förstärkning genom stöd till lokal samverkan med företrädare för kommun och civilsamhälle. Ytterligare ett syfte har varit att dokumentera och sprida kunskap. En webbplats har knutits till engagemangsguidesatsningen, vilken den särskilda projektsatsningen också har etablerat och varit ansvarig för (<http://engagemangsguider.riksteatern.se>). Här har en dokumentation lagts ut om projektet. Framförallt finns en omfattande dokumentation av de gemensamma träffar som har arrangerats under de tre första åren.

Nätverksträffarnas betydelse för att hålla ihop engagemangsguidesatsningen som en slags helhet, att vara ett slags utbytesnav och drivkraft i det hela, har varit otvetydig och avgörande. Ett stort antal projektledare och engagemangsguider har träffats, stimulerats och fått perspektiv. Sammantaget har satsningen ifråga utgjort ett öppet mentorskap med starkt sammanhållande funktion och ett mångdimensionellt stöd som har främjat en konstruktiv successiv uppföljning och utveckling i engagemangsguidesatsningen som helhet. Samtidigt kan man alltid resa frågor om vilka slags utbildningsinslag som är lämpligast att prioritera och vilken kompetens det är som behöver bjudas in på nätverksträffar av det slag som har varit fallet här. Överväganden härvidlag kan alltid vidareutvecklas. De måste naturligtvis böttna i frågor om satsningens ifråga avsedda ändamålsenlighet, den realitet som satsningen vänder sig till, projektorganiseringens utformning och den kompetens som finns och inte finns för projektledning och implementering.

Det första året drevs projektet ifråga under beteckningen *Vägledning och plattform för engagemangsguider*, det andra året bara med beteckningen *Engagemangsguider*, det tredje året som *Samordning engagemangsguider* och det fjärde året går projektet under namnet *Engagemangsguider – erfarenhetsspridning, hållbarhet och dialogperspektiv*. Projektnamnen pekar på de funktioner som kommit att fyllas, det vill säga nätverkande, kontaktskapande och erfarenhetsutbytande, aktivt understödande, utbildande och kompetensutvecklande samt brett förankrande, inåt mot projekten själva och deras samverkanspartners och utåt mot civilsamhället, politiken och det offentliga.

Satsningen har getts ett generöst utrymme inom den samlade engagemangsguidesatsningen som helhet. Riksteaterns projekt har sammanlagt förfogat över en tolfedel eller knappt nio procent av de samlade projektbidragen under de fyra åren. Detta har gett projektledaren ett generöst utrymme för att också kunna fungera som ambassadör. Projektledaren har även kunnat omvärldsbevaka och relatera satsningen till omvärlden samt öppna dörrar och bädda in satsningen i och bidra till att länka ihop offentligt och civilsamhälleligt med PR-insatser och även direkt lobbying. Det faktum att engagemangsguidesatsningen som försöksverksamhet har kunnat bedrivas över fyra år hänger förmodligen tätt samman med detta. Detta har i sin tur gett utrymme för ett utvecklingsarbete genom successivt utvecklad support och uppföljning för förstärkt implementering och ändamålsenlighet i satsningen. Inte minst genom det sätt på vilket satsningen praktiskt har kunnat organiseras och stärkas genom att en mer formell myndighetsroll och friare mer informell mentorsroll har kunnat samköras.

Riksteaterns projekt har haft samma projektledare under de fyra åren. En projektledare med särskilt lämpliga kvalifikationer för rollen ifråga. Satsningen på engagemangsguider har också haft samma myndighetshandläggare som projektledare under de fyra åren. En högst rutinerad sådan. Ett exempel på vad samordning kan innebära är de träffar med lokala samverkansgrupper som varje lokalt projekt uppmanades arrangera 2012. Dessa lokala samverkansgrupper med företrädare för kommun, lokalt föreningsliv och projektverksamma kom att spela en viktig roll. Vad som här kom att synliggöras och aktualiseras var bland annat behovet av en kommunal strategi för stöd till ideellt engagemang, vikten av att ha ett föreningsråd att arbeta igenom och nödvändigheten av en lokal föreningsförteckning. Det är högst angeläget med en öppen samverkansordning mellan offentligt och civilsamhälleligt på det lokala planet. De lokala projekten har säkert fått en starkare förankring genom dessa lokala samverkansträffar med sitt dubbla perspektiv av och representation från såväl offentligt som civilsamhälleligt håll.

Myndighet i armkrok med civilsamhälleligt mentorskap med allt vad det innebär eller kan innebära utgör en viktig erfarenhet, modell och lärdom från försöksverksamheten med engagemangsguider. Det är viktigt att uppmärksamma och omsätta även i andra sammanhang när det är möjligt och lämpligt. Den generösa satsningen i satsningen har i detta fall med engagemangsguidesatsningen gett tillbaka ett mervärde. Det gäller såväl genom den viktiga samverkande synergi som har utvecklats som genom den metodutveckling i sig för riktade stöd av den typ som satsningen på engagemangsguider är som satsningen i satsningen har kommit att konstruktivt utvecklande innebära i konstruktiv samverkan med de förtecken som nämnts.

### **En praktisk organisering i utveckling**

Sammantaget kan man konstatera att den praktiska organiseringen av försöksverksamheten med engagemangsguider har varit utvecklande och ett utvecklingsarbete i sig. Inom satsningen har det funnits ett större utrymme än normalt för uppföljning relativt sett. Det har till exempel handlat om lokala besök, inklusive framtagande av en specifik satsningsrelevant mall för uppföljning och återrapportering. Det har gett större möjlighet att i den fortsatta bidragsfördelningen och prioriteringen bygga på olika projekts resultat såväl i bredare mening som i relation till vad som i en förlängning skulle kunna vidareutvecklas i verksamhet, verksamhetsinriktning och verksamhetssätt. Till den mer normalt förekommande organiseringen i motsvarande sammanhang har engagemangsguidesatsningen en särskild webbsida och ett internt satsningsrelaterat nätverk. I satsningen har också kompetensutveckling, en mera systematiskt utåtriktad redovisning av den verksamhet som satsningen omfattar och ett bredare synliggörande av den verksamhet som satsningen har gjort möjlig, ingått. Man kan anta att allt detta har stärkt satsningens ändamålsenliga implementering, inte minst till den grad som en bred handläggande, supportande och uppföljande funktion främjat projektets förankring och konstruktiva anpassning till eller in i satsningens avsikt. Samordningen av myndighetsutövning och ett informellare stöd med civilsamhällelig förankring som här har varit fallet har inneburit att engagemangsguidesatsningen också i sig själv har varit ett utvecklingsarbete dels genom alla de projektverksamheter som satsningen har möjliggjort och dels med en på olika sätt vidareutvecklad support och uppföljning. Detta har bjudit på erfarenheter, insikter och tillvägagångssätt av mer generellt intresse och tillämpbarhet, inte minst som förebildligt samverkande mellan offentligt och civilsamhälleligt.

# Kring årsrapporternas uttryckta akt och mening

## Inledning

Ungdomsstyrelsens årsvisa sammanställning till departementet rörande hur satsningen har genomförts och utvecklats, betingad av tidigare kommenterade årsvisa anslagsbeviljande, har gett en särskild systematik i satsningens genomförande. De olika årsrapporterna har sammanfattat kvantitativa och kvalitativa uppgifter för respektive års bidragsgivning och också presenterat några bedömningar rörande satsningens genomförande och genomslag. Här ska först bedömningarna i de olika årsvisa avrapporteringarna sammanfattas. Därefter ska lite mer om idé- och erfarenhetsgrundvalen för satsningen beröras samt frågor som reser sig när det gäller försöksverksamhetens kvantitativa och kvalitativa aspekter och olika verksamhetsformer.

## Iakttagelser, bedömningar och reflektioner

### Årsrapport 2010: Så mycket bättre

År 2010 beviljades 21 organisationer projektbidrag för engagemangsguidesprojekt med ett varierat antal engagemangsguider, ideellt verksamma blandat med arvoderade. I vissa fall var projektledare och engagemangsguide samma person.

På ett övergripande plan har projekten haft två olika utgångspunkter. En del har utgått från en ungdomsgrupp som man på ett eller annat sätt har kunnat knyta an till för att sedan vidga utbudet av aktiviteter genom att vända sig till olika föreningar. Andra har kartlagt existerande aktiviteter för att sedan försöka öka antalet aktiviteter genom att kontakta det lokala föreningslivet och bidra till ett nytänkande inom den ideella sektorn.

I rapporten görs bedömningen att man inte riktigt kan avgöra vad som är mest framgångsrikt. Det är troligtvis de lokala förutsättningarna som är de avgörande. Lokala förutsättningar i termer av tillgängliga resurser, föreningsliv och nätverk. Det kan också handla om graden av lokal förankring, erfarenhet och kompetens kopplat till projektledning och engagemangsguider, påpekas det.

Verksamheterna har omfattat uppsökande kontaktskapande och möten inriktade mot målgrupp och samverkanspartners, ett synliggörande av projektsatsningarna medialt, på hemsidor och genom sociala media, utbildningsinsatser i föreningskunskap, dokumentation och methodsökande. Verksamheten har också omfattat förankringsarbete och uppbyggnad av förtroendenätverk och idé om och etablering av en föreningsdag för att synliggöra det lokala föreningsutbudet. Förankring, egen kartläggning och utåtriktad information understryks som viktiga led i projektverksamheten.

Det har varit svårt att nå ut till ungdomar, att komma in på skolorna med information eller att ha möten där. Det har också varit svårt att nå föräldrar och skapa tillit inför arbetet med unga kvinnor, att nå rätt tjänstemän och politiker, att aktivt kunna få med och öppna upp lokala föreningar för samarbete, att hitta pedagogiska hjälpmedel samt att hinna genomföra sin projektplan inom given och begränsad tidsram och att försöka skapa en långsiktighet i arbetet.

Bedömningen är samtidigt att ett synliggörande har åstadkommit av icke-aktiva unga. Det har varit en ökad lyhörddhet för de behov som de har i form av en ökad kunskap hos föreningar om vad målgruppen har för behov och intresse av aktiviteter. Ett större utbud har också åstadkommit liksom en utvidgad samverkan med och mellan lokala föreningar. Av rapporten framgår att några resultat av projekten är en ökad kunskap om det lokala föreningslivet samt en ökad medvetenhet på kommunal nivå om betydelsen av stimulansåtgärder för att engagera fler i föreningslivet. Årsrapportens allmänna slutsats är att engagemangsguider som metod fungerar. Den är som man säger bra för att öka lokalt engagemang på kort sikt samtidigt som man understryker att det är svårare att se några resultat i ett längre perspektiv.

Till detta kommer ett antal viktiga reflektioner som vikten av att utgå ifrån de ungas och även föräldrarnas perspektiv. Att individuella omständigheter i kombination med socialt nätverk och familj många gånger spelar en avgörande roll, att ekonomiska förutsättningar har betydelse vilket gör att frågor om medlemsavgifter och liknande spelar en roll, liksom möjligheter för familjer att få bidrag också för ungas aktivering. Också vikten av positiva förebilder, ledar- och föreningskapacitet och att inte enbart behöva förlita sig på eldsjäalars insatser utan också kunna ha tillgång till ett bredare stöd och en strukturerad samverkan med nätverk för och av unga understryks. Av rapporten framgår att ett nytänkande behövs. I rapporten markeras dessutom vikten av att vara öppen för olika engagemangsformer. Engagemang kan ta sig många olika uttryck. Det handlar inte bara om medlemskap, utan också om att prova på, starta egen förening och liknande.

Sammantaget finns alltså tecken på en satsning som bidragit till förbättringar.

### **Årsrapport för 2011: Vägar till engagemang**

År 2011 beviljades 16 organisationer projektbidrag med prioritering att försöka få fler ungdomsorganisationer att bli projektägare var prioriterat. Försök gjordes att inspirera fler ungdomsorganisationer att delta i dialog med LSU som är en paraplyorganisation för landets ungdomsorganisationer. Av sammanlagt 16 beviljade projekt under året hade 3 ungdomsorganisationer som projektägare. Sammanlagt var dock 36 ungdomsorganisationer på ett eller annat sätt involverade i något av projekten. Vad som påtalas är att det tycks föreligga hinder för att ungdomsorganisationer ska kunna etablera sig i den typ av lokala områden som satsningen inriktas mot samt att de kan behöva mer stöd för att utveckla ett strategiskt målgruppsarbete. Det kan till exempel handla om att man hittar bra samverkanslösningar i dialog med nationella nyckelaktörer på området, typ LSU, men också om aktörer på regional och lokal nivå. Ett sådant utvecklingsarbete ligger också i linje med dåvarande Ungdomsstyrelsens uppdrag att främja och stödja en utveckling av barn och ungdomars fritid och föreningsverksamheter. Vad som samtidigt påpekas är att lokala nätverk i viss grad kan vara bättre att förlita sig på än nationella ungdomsorganisationer. De senare kan uppfattas som verkande *top-down*. Nya organisationer av unga med engagemang kring lokala behov representerar i sammanhanget mer av *bottom-up*. Bidragshandläggningen inför andra året kom att vidareutvecklas genom fördjupade bedömningar av projektägarnas kapacitet att genomföra sina projektplaner, lokal förankring, grad av samverkan med andra föreningar, erfarenhetsspridning och inriktning mot att ta fram ny kunskap samt att stärka satsningens geografiska spridning nationellt.

De lokala samverkansträffar som genomfördes under året med ett stort antal deltagare aktualiserade parallellt med nätverksträffarna en rad iakttagelser som pekar på att engagemangsguider som sätt att arbeta fungerar för att nå de målgrupper som i låg grad deltar i föreningslivet. Greppet med den särskilda satsningen i satsningen genom Riksteaterns projekt, dess projektledare och genomförda nätverksträffar, har också kontinuerligt verkat för ett viktigt erfarenhetsutbyte och en kunskapsspridning med stöd för processledning, idéer för att driva de lokala projekten, utveckling av arbetsätt och kommunikation. Vad som visat sig fungera och vara viktigt är att skapa relationer, att utveckla en personlig kontakt mellan engagemangsguide och målgrupp. Det är något som dock visat sig vara högst tidskrävande. Intressant är även att deltagare i projektets verksamhet i vissa fall senare också själva visar sig bli en slags ambassadörer för aktivering i föreningslivet. De ungas behov och önskemål har synliggjorts lokalt, samtidigt som det har visat sig vara en utmaning i sig att få unga att precisera sina intressen. Frågan som rests är huruvida man bör fokusera sin verksamhet och begränsa målgruppen för sina projektsatsningar eller inte och i vilken grad man bör fokusera arbetet på mindre grupperingar eller arbeta mera på en individuell nivå. Under alla villkor är det en utmaning att balansera det individinriktade, grupprelaterade och strukturella i projektets verksamhet.

Andra iakttagelser handlar om att kommunernas roll som bidragsgivare och ibland även som uppdragsgivare är viktig för att påverka viktiga förutsättningar. En översyn av rådande bidragsregler har bland annat visat sig vara motiverat, exempelvis för att kunna ge stöd till ungas medlemsavgifter i föreningar. En uppdragsfunktion, med en uttalad ömsesidig ansvarsfördelning, kan också antas vara en central del i en konstruktiv relation mellan det offentliga och civilsamhället. Vidare behöver den ideella sektorn själv tänka nytt när det gäller att utveckla deltagandeformer och aktiviteter samt att bryta med invanda tankebanor och verksamhetsätt. Det traditionella medlemskapet och motsvarande traditionell form för föreningsengagemang visar sig vara för begränsat. Att mobilisera föreningar till ett aktivt deltagande som samverkanspartners i projektsatsningarna har visat sig inte alltid vara så lätt och ett konkurrenstänkande föreningar emellan eller en slags föreningsegoism är en realitet att tampas med. Liksom ledarbrist och ibland en viss ovilja eller slutenhet inför att vara delaktig i satsningarna. Vad som har efterlysts är också tillgången till mer neutrala och blandade föreningar för unga, inte minst i etnisk mening med tanke på många av de områden som projektsatsningarna finns i. I ju högre grad som involverade föreningar är lokalt etablerade, desto bättre fungerar de. Lokala nätverk och paraplyorganisationer har visat sig kunna fungera som sammanhållande länkar. Lokala bostadsbolag och hyresgästföreningar samt lokalt verksamma studieförbund har också visat sig kunna vara samverkanspartners som kan spela en viktig roll.

I årsrapporten listas ett antal framgångsfaktorer. Det är projektägarens och projektsatsningens förankring lokalt, ömsesidig respekt mellan samverkanspartners, en inåtriktad förankring av projektsatsningen i någon form av styr- eller stödgrupp, kartläggning av och kunskap om den lokala situationen och matchning mellan efterfrågan och tillgång (det vill säga å ena sidan målgruppens behov och intressen och å andra sidan förutsättningar och resurser) i det lokala. Det är också öppna organisationsformer (eller aktiveringsformer) och en icke konkurrenspräglad föreningssamverkan där alla ser vinsten av att delta aktivt. Andra centrala framgångsfaktor är engagemangsguidernas och projektledarnas sätt och förmåga att verka liksom etableringen av någon slags plattform för målgruppens egenaktivitet. Det senare handlar om en plattform för att kunna söka egna vägar till engagemang på egna villkor. Sist men inte minst pekas också på medialt synliggörande och uppbackning som en framgångsfaktor.



Frågan om projektsatsningarnas långsiktiga implementering har kommit att aktualiseras med en diskussion rörande avvägningen mellan å ena sidan att verka genom att integreras i kommunal verksamhet och å andra sidan att verka fristående och självständigt civilsamhälleligt. En påverkan har under alla villkor utövats för ett engagerande engagemang och på det lokala föreningslivet. Det föranleder den kommentaren i rapporten att man bör överväga hur ett mer långsiktigt riktat stöd till uppsökande verksamhet skulle kunna utformas och myndigheten föreslår också inrättandet av ett permanent, långsiktigt och riktat stöd till uppsökande verksamhet av den typ som engagemangsguidessatsningen handlar om.

Om första årets åiterrapportering utmynnar i ett *Så mycket bättre*, så stadgar sig satsningen under det andra bidragsåret med ett mera distinkt upplinjerande av *Vägar till engagemang* vilket också är årsrapportens namn.

Avslutningsvis skall nämnas att man i rapporten påpekar att projektredovisningarnas dokumentation och mätning av resultat inte alltid visat sig vara så nära kopplade till projektmål och syfte. Detta krävs naturligtvis i princip för en tydlig uppföljning men det har enligt rapporten inte alltid varit så lätt att genomföra. Här ska i sin tur tilläggas att det inte alltid är lätt att mäta resultat och att uppföljning också kan bestå i en dokumentation som kan vara relevant och tydlig i en annan mening än i en mätbar och resultatmässig mening. Hur som helst kommer detta med en mera systematisk uppföljning och ett underlag för en sådan att närmare kommenteras och vara en del av nästa eller följande års åiterrapportering.

### **Årsrapport för 2012: Engagemang som gör skillnad**

År 2012 beviljades 15 olika föreningar projektbidrag. Rum har medvetet lämnats för såväl nya projekt som en förlängning av gamla. En stor andel av projektägarna är idrottsföreningar. Andelen medverkande ungdomsorganisationer har ökat. Projekt med vuxna kvinnor som målgrupp har prioriterats under året. I samband med genomförandet av en större konferens för att sprida information och utbyta erfarenheter rörande satsningen på engagemangsguider visade det sig att det för många inte framgått klart vad som avses med engagemangsguider och vad satsningens syfte är. Uppenbart är det en utmaning i sig att synliggöra och förankra mål, avsikt och syfte med en så riktad satsning som engagemangsguidesatsningen. Det är tidskrävande och många gånger i behov av att prioriteras högre. I detta fall inte minst av den orsaken att parallellt med att man som projektägande förening får projektstöd består uppdraget i ett arbete för ökat engagemang inte bara kopplat till den egna föreningen utan avser guidning och länkningsarbete i en bredare mening för ett personligt individuellt engagemang inom målgrupper i fokus. I rapporten markeras detta tydligt. Att det är svårt att trots informationsinsatser skapa en förståelse av vad det innebär att verka med engagemangsguider genom uppsökande arbete. Att det handlar om ett matchningsarbete. Att skapa av aktiviteter är bara ett led i arbetet med syfte att engagera för engagemang genom att individer i de målgrupper som står i fokus söker sig vidare till olika verksamheter eller själva skapar egna verksamheter eller föreningar.

Projektrelaterade rapporter samt ett antal intervjuer gjorda inom ramen för Riksteaterns projekt och av dess projektledare med projektrepresentanter om framgångar och utmaningar i arbetet har belyst hur verksamheten har organiserats, hur den uppsökande verksamheten har gått till, aktiviteternas inriktning, vilka samverkanspartners man har involverat, i vilken omfattning man har nått sina målgrupper och om dessa deltagit i projektens verksamheter och aktiviteter samt insatsernas lokala genomslag när det gäller föreningsdeltagande eller engagemang på annat sätt. Projektledare och engagemangsguider är engagerade i varierad grad genom heltids- eller deltidsarbete, arvodering för speciella insatser, ideell verksamhet och volontärarbete. Projektledare och engagemangsguider sammanfaller ibland också. Ett brett spektrum av samverkanspartners har medverkat, som integrations- och folkhälsosamordnare, jämställdhetsombud, företrädare för studieförbund och bibliotek liksom för fältverksamhet och kommunalt områdesansvar. Synergieffekter från samverkan visar sig allt oftare. Lika brett varierad och många gånger offensiv är den uppsökande verksamheten dess platser eller kanaler.

Avgörande är det systematiska förtroendeskapande arbetet gentemot målgruppen som är tids- och tålmodskrävande. Man möter ofta ett motstånd i form av inställningar som behöver övervinnas. En utmaning är också att visa att satsningen är en gemensam resurs för såväl föreningar som det lokala området. Ofta finns en viss tveksamhet eller slutenhet i föreningarna inför att delta. Viktigt är också att få till stånd en översyn och ändring av stödet från socialtjänsten i form av försörjningsstöd. Att engagera sig i föreningslivet är ibland förknippat med kostnader som inte alla har möjlighet att kunna ta.

Överlag konstateras i årsrapporten att projektens avrapporteringar tyder på att engagemanget i föreningslivet, liksom engagemanget i andra former, har ökat. Satsningen bör inte bara fokusera på att engagera nya målgrupper i föreningslivet utan också på att sänka trösklarna för engagemang genom att få föreningarna att ändra arbetssätt. Just av det skälet att engagemang kan ta sig skilda uttryck, vara mer öppet obestämt, på olika nivåer och mer eller mindre omfattande eller permanent organisationsbundet. En strävan att hitta former för en fortsatt verksamhet, långsiktigt och hållbart, aktualiseras också i allt högre grad. Det finns en insikt om att långsiktig verksamhet inte enbart kan bäras av ideella krafter. Det behövs mer än bara ideella krafter för att fullt ut kunna utveckla verksamhet och stimulera till engagemang. Intressant är också att några av projekten försöker ta fram metodmaterial som handböcker eller liknande inspirationsmaterial samt att man från flera håll understryker ett behov av att få redovisa mer kvalitativa resultat rörande upplevelser, processer och lärdomar kopplade till den målgrupp man arbetar med. Det ligger nära till hands att tillägga att en dokumentations- och återrapporteringsangelägenhet också föreligger när det gäller det som händer i termer av förändringsprocesser, insikter och lärdomar förknippade med föreningslivet. I årsrapporten förs också, med tanke på återrapportering av resultat eller verkan för tydlig uppföljning i relation till mål och syfte, en diskussion om en modell för resultatindikatorer i linje med Ekonomistyrningsverkets (ESV) så kallade verksamhetslogik. En nära anknytning skall göras till detta längre fram under rubriken I ett verksamhetslogiskt perspektiv.

En generell kommentar i rapporten är att det går att se en utveckling av verksamheterna med engagemangsguider när projekten har haft möjlighet att pågå under flera år. Det är underförstått en utveckling som förfinar det sätt på vilket man med insatserna kan göra en skillnad. Rapporten har också getts rubriken *Engagemang som gör skillnad*.

## Generellt och principiellt

De årliga rapporterna kan ses som en successiv avrapportering av ackumulerade erfarenheter och lärdomar av generell och principiell karaktär och på olika nivåer och i olika avseenden när det gäller satsningens implementering. Generellt tycks engagemangsguider som sätt att mobilisera och engagera fungera. De fungerar bättre desto långsiktigare arbetet är. Viktigt är också vilket förtroendekapital projektledning och engagemangsguider har eller uppbygger hos den målgrupp man fokuserar på, liksom den förankring projektsatsningen har eller uppbygger i den lokala miljön för en samverkan mellan olika parter, civilsamhälleliga och offentliga. Under dessa avgörande förutsättningar förefaller projekten hitta vägar för att engagera för engagemang, vägar för inlänkning i projektverksamheter och utlänkning i vidare föreningsengagemang eller motsvarande aktiviteter. De finner även vägar för att bana väg för nyetablering av föreningar lokalt eller för nybildning av föreningar på målgrupps egna initiativ för egna behov och intressen. Det sker inte bara på en kollektiv nivå utan även individuellt. Å ena sidan sker det genom att ta bort låsningar eller hinder. Det kan handla om attitydmässiga som har med självtillit och tilltro att göra, om möjlig delaktighet och påverkansmöjligheter, men även om materiella och strukturella faktorer som ekonomiska sådana och hinder som finns i den lokala miljön och exempelvis gäller familjemönster och könsskillnader. Å andra sidan sker det genom att verka för ett nytänkande i syfte att sänka trösklarna hos olika föreningar när det gäller vidgat deltagande och delaktigt engagemang och genom ett synliggörande av behovet av ett nytänkande och offensivt förändringsarbete. Allt detta kan genomföras om tid ges för långsiktigt, systematisk och tålmodigt arbete.

I grunden skulle man kunna säga att engagemangsguidesatsningen har ett universellt mål, en generell avsikt att engagera för engagemang, samtidigt som insatserna måste vara specifika. De behöver böttna i de lokala och målgruppsmässiga villkor som här råder och de resurser och förutsättningar som här föreligger.

Ytterligare ett generellt intryck är att engagemangsguidesatsningen inte bara har kommit att innebära en försöksverksamhet utan också ett utvidgat utvecklingsarbete. Det gäller dåvarande Ungdomsstyrelsens handläggnings- och uppföljningssätt samt övrigt stöd. Hur verka genom föreningar eller organisationer? Hur följa upp och hur supporta och ge stöd för en vidareutveckling av projektsatsningar? Det gäller också medverkande föreningar och organisationer vad beträffar att kunna verka främjande av engagemang utan att det behöver gälla engagemang inom den egna föreningen eller organisationen. Utvecklingsarbetet gäller också hur de kan sänka de egna trösklarna för breddad delaktighet, deltagande och engagemang. Parallellt med detta förefaller satsningen också ha lett till insikter och kunskaper av omvärldskaraktär men också av den egna föreningens inre organisering och verksamhetssätt. Det har lett till insikter och kunskaper i en läroprocess som i sin tur utvecklats kompetens och förmåga bland involverade aktörer. Det gäller individuella projektledare och engagemangsguider, föreningsrepresentanter och andra föreningsaktiva, offentliga handläggare och tjänstemän, berörda ansvariga politiker, engagerade unga och kvinnor och så vidare. Häri ligger rimligtvis också ett tungt resultat som en betydelsefull effekt som i sig skapat och lämnar efter sig en verkan på sikt, främjande en slags långsiktig permanens eller hållbarhet i verkan.

Två övergripande utmaningar förefaller särskilt viktiga. Dels att försöka verka för att själva idén och avsikten med engagemangsguider som sätt att främja engagemang går fram till potentiellt delaktiga föreningar och organisationer. Dels att återkopplingen från olika projektsatsningar förfinas.

Idén med engagemangsguider är inbäddad i en politisk avsikt att förstärka det civila samhället och den grad till vilken denna fungerar som en kanal för medborgerligt deltagande för alla grupper i samhället och som en slags dialogpartner med det offentliga i form av kommuner men även regioner och stat. Det större uppdraget som ofta syns i det lilla som man verkar för och genom i det lokala och begränsade är inte omedelbart så lätt att se eller hålla i minnet. Återkopplingen från olika projektsatsningar behöver belysa också verkningar som inte alltid är av en direkt mätbar karaktär utan av mer kvalitativ art. Det handlar om fördjupade förutsättningar till demokratiskt deltagande, förutsättningar som finns i förhållningssätt och kompetenser, i bemötande- och inkluderingssätt, i föreningsanda och verksamhetssätt, i främjad självförtroende och självaktivitet och liknande. Demokratisk tillhörighet, vitaliserat deltagande och reell delaktighet är nära förbundet med vartannat och är också sätt att motverka segregation eller åtskillnad i termer av ojämlikt inflytande.

### **Idé- och erfarenhetsgrundvalen**

Engagemangsguidesatsningens mer omedelbara syfte kan kortfattat summeras på följande sätt:

- Vägledning till engagemang inom ideella organisationer på lokal nivå.
- En länk mellan föreningar och icke föreningsaktiva ungdomar eller kvinnor.
- Inriktning på bostadsområden med lägre organisationsgrad.
- Uppsökande verksamhet och olika verksamhetsområden.

Punkterna markerar kort och precist idégrundvalen. Dels när det gäller satsningens mål som är *mobilisering*, *aktivering* och i någon form *organisering* med unga och kvinnor som målgrupp i lokala boendemiljöer eller sammanhang av i realiteten social utsatthet och utanförskap. Dels när det gäller *engagemangsguider* som *metod*. Det är en metod av uppsökande och stödjande karaktär för att sänka trösklar för ideellt engagemang, att motverka hinder för aktivering, deltagande och delaktighet inom föreningslivet och verka med nämnda avsikt som inriktning. Sägås ska också att engagemangsguidesatsningens vidare ändamål som tidigare har påtalats inte bara är en fråga om rätten till en meningsfull fritid, till reellt inflytande och till de egna behovens och intressenas representation, utan också är en fråga om vidare demokratipolitiska intentioner om stärkt medborgerlig, demokratisk och jämlik tillhörighet genom det civila samhället.

Idén om en engagemangsguidesatsning har inte minst inspirerats från det kultur- och ungdomspolitiska fältet. Där finns exempel på olika satsningar med kulturarrangörsambassadörer, unguilturcoacher och liknande former av lotsar eller guider. I tidigare nämnda förstudie från Riksteatern nämns bland annat följande:

*”Riksteatern har tidigare erfarenhet av arbete med regionala coacher för kulturarenan tillsammans med arrangörsnätverket Plural. Lärdomar från detta projekt om vikten av den personliga insatsen för att fånga upp och kanalisera ett engagemang för att det ska leda till aktivitet, men också vikten av att organisationer arbetar aktivt för att kunna vara flexibla och svara upp mot de behov som uppstår...”*

(Riksteatern 2008, s. 10)

I sin ansökan för sin särskilda insats inom ramen för engagemangsguidesatsningen anför Riksteatern med referens till denna förstudie också att ”En del av erfarenheterna som låg till grund för de förslag som Riksteatern då formulerade kom från projekt som nyligen avslutats” nämligen projektet *Unga coacher till kulturarenan* om vilket man skriver ”ett samarbetsprojekt med nätverket Plural, Riksteatern och Sveriges Länsteatrar och tog utgångspunkt i den coach-metod som Plural och Riksteatern använt på det nationella planet.” Här kom metoden att tillämpas för att försöka stärka länsteatrarna med en förebildlig, föryngrande verksamhets- och publikutveckling genom unga kulturarrangörer. Betydelsen av metoden summeras genom att man på samma ställe konstaterar dels att ”Den kanske viktigaste lärdomen var det personliga mötets avgörande roll, hur små medel kunde omvandlas till omfattande verksamhet och ett stort engagemang, mycket tack vare det direkta tilltalet” och dels att ”Pluralcoachernas arbete bidrog till att utveckla nya relationer och nätverk tillsammans med nya och gamla aktörer.”

Nämnda unga arrangörsnätverk Plural uppkom ur ett projekt kallat PITA i samverkan mellan Riksteatern, Kontaktnätet, Bygdegårdarna, Våra Gårdar samt Folkets Hus och Parker (se projektutvärdering i *PITA 1995–1999 - ett kulturpolitiskt initiativ i backspegeln*, Lars Göran Karlsson, Sociologiska institutionen, Umeå universitet, 2000). Projektet byggde på insatser av unga kulturambassadörer för att revitalisera, föryngra och förnya projektägarnas hus och verksamheter. Lärdomarna från projektet *Unga coacher till kulturarenan* pekade på att coachsatsning fungerar, att det har fungerat och att det kan fungera. Ungkulturcoacher och coaching av den typ som coach projektet utvecklat utgör en modell att konstruktivt tillämpa och en option för kulturell förnyelse och vitalisering. En coachmodell som verkar genom invitationer, att öppna upp och överlämna, motverkan av inlåsnings- och olika utestängningsmekanismer. Med coacher som kontaktskapare, inspiratörer och uppbackare, initiativtagare och företrädare, vägledare och mentorer verkande genom en uppsökande och stimulerande, organiserande, ihopkopplande och nätverkande coaching, med tillhörande introduktioner och förankringar samt dörröppningar visavi institutionella och infrastrukturella, materiella och immateriella resurser. Särskilt understryks i en utvärdering av ett annat liknande coachprojekt vikten av genomtänkta coachningsprinciper och en utveckling av i varje sammanhang, i relation till ändamål och verksamhetsfält, konkret anpassade och fungerande coachningsformer (*’Coacher för kulturarenan’ och några arrangörsutvecklingsprojekt – Insatser, Erfarenheter, Lärdomar*, Lars Göran Karlsson, Sociologiska institutionen, Umeå universitet, 2009). Att kunna verka långsiktighet visar sig, föga förvånande, också vara en viktig betingelse.

Vad som visat sig i nämnda projekt är att unga snarast engagerar sig och agerar i sak, mer eller mindre spontant och avgränsat, dessutom ofta genom nätverk och synergier, mer än genom position och revir, positioneringar och revirhävdande. Kruxet för detta är den tröghet och de trösklar som normalt vidmakthåller gammal praxis. Aktörer i institutioner, organisationer och föreningar är inte alltid beredda att förnya sig. Resurser ligger ofta låsta i fixa fördelningar. Revir bevakas och kontrolleras vanligtvis i högre grad än att de öppnas för nya målgrupper, strömningar, behov och intressen. Makt delas eller överläts sällan utan vidare. Som regel möter inte nytt gammalt på lika villkor. Förnyelse förutsätter ofta en klar omfördelning av resurser och makt att bestämma, prioritera och

fördela. Utmaningen i ett i sammanhanget pockande förnyelsearbete ligger generellt i att rycka undan mattan för bevarande tröghet och rulla ut den för förnyande praxis. Att arbeta med coacher i olika former och med målmedvetna coachningsinsatser har härvidlag visat sig kunna vara en fungerande hävstång.

Idén med engagemangsguider har i mycket sin grundval och erfarenhetsbas i nämnda slags typ av projektsatsningar (se bland annat *Ungas aktivering – Aktivering av unga*, Lars Göran Karlsson, Sociologiska institutionen, Umeå universitet, 2011, en uppföljning och utvärdering byggd på ett antal erfarenhetsdiskuterande och erfarenhetsförmedlande fokusgruppsamtal). Samtidigt så ska det påpekas att engagemangsguidesatsningen har sin specifika karaktär och form. Det är kopplat till ändamål som kräver sina egna vägar, anpassningar och justeringar i implementering. Metoden heter *en* sak, men är samtidigt i viss mening många. Spåren av olika lärdomar från liknande eller anknutna typer av projektsatsningar finns där. Det gemensamma är inspiration, mobilisering, aktivering och organisering i olika former och att verka genom en roll av att vara dörröppnare, vägvisare och mentor. Satsningen till sin idé och utformning är alltså på så sätt knappast unik, men kanske unik genom sitt särskilda ändamål. Nämligen i detta att mera syfta till att länka ut i ett lokalt och brett föreningsliv, existerande, nyetablerat eller nybildat, än att länka in i projektägares egna föreningar och organisationer. Den är unik genom en funktion av att öppet länka ihop fokuserad målgrupp och individer i denna med sina behov och intressen med föreningsliv. Det handlar att lirka och dyrka upp, att helt enkelt manövrera ihop. Detta är också absolut, principiellt viktigt att starkt understryka, att ett resultat i sig av satsningen som helhet, har lett till uppmärksammande av att problemet, trösklarna och hindren i hög grad, men långt ifrån uteslutande, ligger i det civila samhällets föreningar själva. De är i viss utsträckning låsta i traditionella former och rutiner. Det är också det att trösklar och hinder finns i en realitet av utanförskap, segregation och stigmatisering, kopplat till ett mönster i målgrupperna av passivitet och svag tilltro till sig själv, till att inte se meningsfullhet i och möjligheter till att utöva inflytande genom att organisera sig för sina egna behov och intressen. Det är en realitet som finns klart belyst inte minst i Ungdomsstyrelsens egna rapporter om utanförskapets olika samverkande dimensioner (*Fokus 08 - en analys av ungas utanförskap*, Ungdomsstyrelsen 2008).

Engagemangsguidesatsningen har också sin särskilda inriktning mot boendemiljöer som är utsatta, ett slags utanförskapets sociala och kulturella landskap. Satsningens bakomliggande politiska intention är genom detta nära kopplad till en utmaning som handlar om stärkt medborgarskap och fördjupad demokrati, om ett jämlikt, socialt, kulturellt och politiskt medborgarskap och en tillgänglighet till demokratiskt deltagande och ett reellt inflytande.

Att engagera för engagemang är inte bara att engagera för organisering men för aktivering i vidare, öppnare och djupare mening genom att sänka trösklarna för detta, såväl inom föreningslivet självt som bland fokuserade målgrupper. Idén, ambitionen, avsikten och dess förverkligande måste med sitt fokus på unga och kvinnor i utsatta lokala miljöer landa i dessa målgruppers livsvillkor, behov och intressen, möjligheter och hinder, med sitt samspel mellan livsstilar och livschanser, inte bara kopplade till socioekonomiska livsrealiteter, men också psykosociala, symboliska och attitydmässiga.

De måste också landa i föreningslivet självt med dess organisations- och medlemskapsformer, anslutnings- och associeringsvillkor, dess verksamheter och aktiveringsmöjligheter, dess mottagande- och inkluderingsätt, det deltagande och det medinflytande som erbjuds och den representation som praktiseras eller utövas.

Det förefaller uppenbart att engagemangsguidesatsningen har aktualiserat en fördjupad insikt om detta, en nödvändig omvärldskunskap och kunskap om lämpligheten av den egna inre organisationen av verksamheten hos projektägare, projektledare, engagemangsguider och även bland övriga involverade aktörer representerande föreningslivet, det offentliga och politiska. Dels till följd av en kvantitet i projektsatsningar med motsvarande erfarenheter, mängden projekt över ett antal år med sina många medaktörer på olika nivåer. Men också till följd av en kvalitet i handläggning och verksamhetsätt, i uppföljning och återkoppling, i reflektion och support i olika former, utmynnande i insikt och kunskap, kompetens och förmåga i många dimensioner och aspekter.

I allt detta nämnt finns en verkan, betydelse, läroprocesser och konkreta resultat, buren av satsningens kvantitet, parallell med alla dess kvaliteter.

## **En kvantitet och en kvalitet**

### **Fördelade bidrag 2010–2013**

Enligt regleringsbrevens för åren 2010–2013 har en del av det årliga anslaget till dåvarande Ungdomsstyrelsen öronmärkts för satsningen på engagemangsguider som försöksverksamhet. Vid bidragsgivningen har den ena delen tagits från myndighetens anslagspost för *Statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå* (ungdomsverksamhet på lokal nivå) och den andra från anslagsposten för *Särskilda jämställdhetsåtgärder, främst med målgrupperna flickor och vuxna kvinnor* (särskilda jämställdhetsåtgärder). Den ena delen har kunnat ges till ungdomsorganisationer samt enligt myndighetens tolkning också till föreningar med en omfattande lokal ungdomsverksamhet med unga som målgrupp. Den andra delen har på ett friare sätt kunnat beviljas projektägare som har projekt med ett jämställdhetsinriktat perspektiv där främst yngre och äldre kvinnor är målgrupper.

Bidragfördelningen de olika åren ser ut på följande sätt: (Observeras skall att i sammanställningen här och fortsättningsvis så har stödet till Riksteaterns särskilda projektsatsning med sin andel på knappt 9 procent av det sammanlagt beviljade bidragsstödet under åren lämnats utanför och Riksteaterns projekt har varit en särskild satsning inom hela satsningen eftersom de stött alla andra projekt i den).

År 2010 beviljades 11.2 miljoner kronor bidrag till 20 projekt. Totalt fick myndigheten 90 ansökningar. Av de beviljade projekten finansierades 11 projekt med pengar från anslagsposten Ungdomsverksamhet på lokal nivå (8 miljoner kronor) och 9 projekt från anslagsposten Särskilda jämställdhetsåtgärder (3.2 miljoner kronor).

År 2011 beviljades 8.7 miljoner kronor i bidrag till 15 projekt. Totalt 36 ansökningar. Av de beviljade projekten finansierades 5 (4 plus två delade) av anslagsposten Ungdomsverksamhet på lokal nivå (3.3 miljoner kronor) och 10 (9 plus två delade) av anslagsposten Särskilda jämställdhetsåtgärder (5.4 miljoner kronor).

År 2012 beviljades 8.3 miljoner kronor i bidrag till 14 projekt. Totalt 34 ansökningar. Av de beviljade projekten finansierades 4.5 av anslagsposten Ungdomsverksamhet på lokal nivå (3 miljoner kronor) och 9.5 av anslagsposten Särskilda jämställdhetsåtgärder (5.3 miljoner kronor).

År 2013 beviljades 7.9 miljoner kronor i bidrag till 12 projekt. Totalt 37 ansökningar. Av dessa finansierades 6 från anslagsposten Ungdomsverksamhet på lokal nivå (4.2 miljoner kronor) och 6 från anslagsposten Särskilda jämställdhetsåtgärder (3.7 miljoner kronor).

Av 2010 års beviljade projekt var 11 allmänna ungdomsprojekt, 4 projekt med yngre och äldre kvinnor, 5 blandade men med fokus på yngre och äldre kvinnor. Motsvarande antal 2011 var 5 allmänna ungdomsprojekt, 4 projekt med yngre och äldre kvinnor, 6 blandade med fokus på yngre och äldre kvinnor och 2012 var antalen 7 allmänna ungdomsprojekt, 5 projekt med yngre och äldre kvinnor och 2 blandade med fokus på yngre och äldre kvinnor. Projekten år 2013 omfattar 4 allmänna ungdomsprojekt och 8 projekt med yngre och äldre kvinnor.

Sammanlagt har 36.1 miljoner kronor beviljats i bidrag för åren 2010–2013 till 61 projekt. Totalt handlade det om 197 ansökningar. 18.5 miljoner kronor kom från anslagsposten Ungdomsverksamhet på lokal nivå och 17.6 miljoner kronor fördelades från Särskilda jämställdhetsåtgärder. Alltså påtagligt balanserat med ungefär 50/50 i fördelning.

Knappt en tredjedel av alla ansökningar har beviljats bidrag. Första året var antalet ansökningar påtagligt fler än under senare år. För åren 2011–2013 har drygt en tredjedel av alla ansökt fått bidrag (41 av 107). Under dessa år har antalet projektansökningar stabiliserats till 34–37 per år. Av de 61 projekten har 27 varit allmänna ungdomsprojekt, 21 haft en inriktning mot yngre och äldre kvinnor och 13 haft en blandad målgrupp men med fokus på yngre och äldre kvinnor (antalet beviljade projekt med blandad inriktning har avtagit med åren). Överlag alltså en tyngdpunkt i inriktning mot yngre och äldre kvinnor (vilket kan hänga samman med det relativa fåtalet ungdomsorganisationer som sökande med projektrinriktningar mot unga generellt som målgrupp).

I sammanhanget är det viktigt att påtala att det i egentlig mening är 29 projekt som har fått stöd 2010–2013. Med projekt menas inte bara ettårigt beviljade projekt utan projekt som även har kommit att beviljas mångårigt stöd. Alla fleråriga projekt har haft ett krav på sig att från år till år på ett eller annat sätt vidareutveckla sin verksamhet. Dessa 29 projekt kan sägas ha verkat inom en och samma projektram var och ett, med den reservationen att de fleråriga har vidareutvecklats över åren. Vid sidan av 10 ettåriga projekt har 9 varit tvååriga, 7 treåriga och 3 i praktiken 4-åriga (några av de fleråriga och alla av de fyraåriga har haft en stafett av projektägare). De 10 ettåriga projekten (med en bred mix av inriktningar men med flera idrottsföreningar företrädde) och 3 fyraåriga projekten (samtliga jämställdhetsinriktade med yngre och äldre kvinnor som målgrupp) har delat lika på en knapp tredjedel 30 procent av de beviljade medlen. De 9 tvååriga projekten (med en blandning av inriktningar) har beviljats en tredjedel det vill säga 33 procent av de beviljade medlen och de 7 treåriga (ett flertal med en inriktning mot blandad ung målgrupp) en dryg tredjedel, 36 procent. Också detta är en balanserad fördelning.



Det övergripande intrycket är att bidragsfördelningen sammantaget över åren har varit väl balanserad, eller målmedvetet styrts upp så, med avseende på blandningen av olika målgruppsinriktningar, unga och kvinnor. Den har också varit balanserad när det gäller projektbidragens varaktighet, ett- och fleråriga stöd, dock med den reservationen att andelen projekt eller projektägare med en allmän ungdomsinriktning kanske borde eller kunde ha varit större, även om de har funnits med som samarbetspartners. Bland projektägarna kan man bortsett från detta se en balanserad blandning av såväl riksorganisationer som lokala föreningar. Under 2012 beviljades till exempel 14 projekt varav 3 projekt vardera hade en ungdomsorganisation som projektägare. Ett projekt vardera för en riksorganisation, ett studieförbund, ett Folkets Hus, ett föreningsråd och en paraplyorganisation. Två projekt vardera för en idrottsförening och 4 projekt för andra lokala föreningar av vilka 2 tillhör en riksorganisation.

Den balanserade fördelningen av beviljade projekt har eventuellt haft ett pris i den meningen att angelägenheten av att få en spridning i termer av typ av projektägare och målgruppsinriktning har lett till en prioritering av något projekt liksom fortsättningsprojekt som kanske inte fullt ut kunnat stå sig helt i konkurrensen när det gäller genomförande men kommit med i satsningen ändå. Samtidigt har det också förekommit att projekt med eftersökt typ av projektägare eller inriktning beviljats stöd trots en inte alltför stark ansökan. Sedan har de visat sig fungera utomordentligt. I sammanhanget ska påpekas förekomsten av en viss slags ansökningsbusiness, det vill säga anlitan av mer eller mindre proffsig ansökningsexpertis som bara är med på papperet, liksom projektägarföreträdare som enbart är involverade i denna fas men sedan inte vid projektets praktiska genomförande. Varken det ena eller andra är helt lyckat och bör naturligtvis i så hög grad som möjligt motbalanseras av rutin och kompetens hos handläggande myndighet och inte minst tidsmässigt utrymme för att praktisera sådant.

När det gäller projektbidragens regionala eller lokala fördelning har den i relation till de 24 storstadsbostadsområden som var föremål för den så kallade storstadssatsningen 1997–2000 fallit ut så att Malmöområdena är väl företrädade, Järvafältet och Botkyrka i Stockholm är också företrätt. När det gäller Göteborgsområdena är dessa bara i begränsad omfattning företrädade. Påpekas skall också att inget beviljat projekt har berört något av de lokala områden i Södertälje som ingick bland de 24 storstadssatsningsområdena. Vad gäller de 15 så kallade URBAN-områdena, särskilda urbana utvecklingsområden, är de väl företrädade bortsett från att Södertälje saknas även här (med Ronna och Hovsjö som URBAN-områden). En bra täckning kan konstateras i relation till de så kallade LUA-områdena. Det vill säga stadsdelar med lokala utvecklingsavtal mellan kommun och stat. (Ungdomsstyrelsen 2009 b). Dock saknas också här något Södertäljeområde, Sundsvall med Skönsberg, Halmstad med Andersberg, samt områden i Haninge och Huddinge.

Överlag är de beviljade projektens regionala och lokala täckning sett i ovanstående perspektiv ganska bra. Täckningen är dock som sagt svag vad beträffar Göteborg och Södertäljes saknas helt. Det kan naturligtvis tänkas att här pågår ett antal liknande projekt som täckt in utrymmet, tillgången till aktiva projektägare och dylikt, men helt säkert är detta inte, vilket gör att avsaknaden av viss regional och lokal representation i engagemangsguidesatsningens bidragsutfall och projektförekomst skall uppmärksammas.

Den tycks inte hänga samman med att ansökningar med koppling till nämnda lokala miljöer inte har kunnat stå sig i konkurrensen, utan snarare med det förhållandet att ansökningar har sänkts från dessa håll. Frågan reser sig i vilken grad det hade varit angeläget att också offensivt lobba och bana väg för vissa ansökningar. Sådant har förekommit, men bara i begränsad utsträckning. Ett mera offensivt förhållningssätt härvidlag kräver å ena sidan både tidsmässigt krävande insatser som det dock i sak kan vara ändamålsenliga att ställa till förfogande men som det sällan finns utrymme för. Samtidigt kan sådana insatser å andra sidan också komma i konflikt med en myndighetsmässigt mer neutral bidragsfördelning i huvudsak inriktad på faktiskt inlämnade ansökningar och deras kvalitet.

### **En katalog av olika insatser**

De olika projekten representerar en stor katalog av olika tillvägagångssätt, grepp och metoder. De är initierade och genomförda aktiviteter gentemot målgrupperna ifråga i den lokala miljön, mot dess föreningsliv och aktörer, civilsamhälleliga och offentliga. Redan projektnamnen ger en antydning om vilka inriktningar som engagemangsguidesatsningen har omfattat. De ettåriga projekten har haft allmänna beteckningar som Engagemangsguider i Uppsala, Engagemangsguider till Hässleholmen, Föreningsnavigator, Ungdomskraft.se, Ung fritid på Kronogården och Lextorp, Move it – skapa en aktiv fritid för nyanlända, Future 4 Life – and Health, Gamlegårdstjejer i rörelse, Tusenmila tjejklubben och Vi avgör framtiden! De tvååriga projekten har gått under fortsatt samma namn. Några exempel är Action A-berg, Designa din framtid, Det rör sig på Holma – Kroksbäck, Engagera Alby, Engagera mera, Föreningsspår och Move It – Föreningsintroduktion och mötesplats i Stockholm eller lite ändrade som från Kom med till InPower och från Tjejer syns, hörs och tar plats ändrat till Gottsunda sisterhood – fler tjejer i förening. Bland de treåriga projekten har också några fortsatt gått under samma namn som Aktiva Skäggetorp – en engagerande idé, Connecting LA, Engagemangsguide i Malmö och Tjejer i förening samt några med lite ändrade som från Föreningsaktiva ungdomar till Forma framtiden för Hallunda – Norsborgs ungdomar och det tredje året till Ung och kvinna i centrum från Nyckelpersoner – öppna dörrar under det första året till Engagemangsguider de övriga två, från Unga kan de första två åren till Unga i samverkan det tredje året samt från Ungdomsguider i Sverige första året till Delprojekt 1: Engagemangsguider i 3 orter och Delprojekt 2: Möjliggöra för Möjliggörare följande två år. De fyraåriga projekten har gått under namnen Engagera unga på Öxnehaga år ett, Handlingskraft följande två år och det fjärde året Projekt handlingskraft samt från Unga bygger framtidens Fisksätra under två år till TjejFokus Fisksätra & Orminge följande två.

De samlade insatserna innefattar ett brett spektrum av tillvägagångssätt. Det handlar bland annat om:

- Genomförande av olika slags inventeringar, situationsbeskrivningar och dokumentationer rörande det lokala föreningslivet, utbudet av fritids- och föreningsaktiviteter, inklusive intervjuer och enkäter om skilda gruppers och individers behov och intressen, svårigheter och hinder för eget engagemang.
- Olika former av informationsverksamhet, uppsökande informationsinsatser om föreningsliv och aktiveringsmöjligheter, i skolor, på fritidsgårdar och i vitt skilda lokala sammanhang.

- Direkta personliga kontakter, samtal och guidningsinsatser med information om möjligheter till och inspiration för eget engagemang. Även hembesök och trygghetsskapande föräldrasamtal, liksom föräldrainsformationskvällar. Arrangerande av kollektiva resor från och till aktiviteter för att ta allvarligt på föräldrars oro kring säkerhets- och trygghetsfrågor.
- Etablering av föreningsdagar eller föreningsmässor, inspirationsdagar, temakvällar och kommunträffar. Syftet har varit att synliggöra det lokala föreningslivet och de aktiveringsmöjligheter som härigenom finns samt för att främja en samverkan mellan olika föreningar.
- Nätverksskapande och nätverksuppehållande insatser för samverkan mellan olika aktörer, föreningsliv, skola och fritidsgårdsverksamhet, liksom mellan föreningsliv och kommunala förvaltningar och politiskt ansvariga, inklusive utarbetande av mallar för guidning av unga att användas inom kommunala förvaltningar, samt påverkan rörande kostnads- och finansieringsfrågor i ett i sammanhanget många gånger behov av förbättrade kostnadsbetingelser och ekonomiska betingelser för barn och ungas fritidssysselsättningar.
- Ett förankrings- och utvecklingsarbete riktat mot föreningslivet. Utvecklingsarbetet har bestått av värdegrundsarbete och understöd för föreningars egna handlingsprogram. Det har också handlat om kartläggande, uppsökande och vidgat aktivitetsutbud gentemot olika målgrupper och flexibel verksamhet med avseende på bland annat medlems- och träningsavgifter.
- Aktivitetsträffar i olika former, inklusive prova-på-verksamheter, drop-in verksamhet och spontanaktiviteter, inspirationsträffar, engagemangs- och språkcaféer med en blandning av kurs, samtal och mingel, seminarier och dialogmöten och lov- och sommarskoleverksamhet.
- Gruppstärkande och mobiliserande mötesplatskapande och plattformbygge i olika former. Allt ifrån caféverksamhet till närmast SPA-liknande sammanhang. Det har handlat om att komma samman, informeras, ömsesidigt kunna stärka varandra och vägledas in i ett eget engagemang.
- Insatser för tillkomst av nyckelpersoner, bland annat genom så kallad role modeling, och främjande av förebildsfunktioner för brobygge och coachning, liksom skapande av faddersystem, etablering av fritidsombud och liknande.
- Mentorskapslötsning på gruppnivå, för organiserings- och organisationsstöd, genom tätt individuellt matchningsarbete och aktivitetslötsning, inklusive arbete i form av ledarstöd och besöksstöd liksom direkt handledd eller mentorstödd föreningspraktik. Utveckling av sätt för aktiv matchning för föreningsaktivitet genom supportad tät relation mellan mentor och adept med handledd mobilisering genom personlig introduktion, föreningspraktik, aktivering och organisering.
- Stöd till nyetablering av nationella föreningar i det lokala liksom till nyskapande föreningsbildning, som exempelvis bildande av arrangörsförening.
- Varierad utbildningsverksamhet rörande föreningskunskap, projektledning och ledarskap, men också kring värderings- och värdegrundsfrågor som till exempel jämställdhet mellan könen.

- Synliggörande av fokuserade målgruppers situation, behov och intressen när det gäller meningsfull fritid. Liksom synliggörande av deltagande och delaktighet i föreningslivet och den verksamhet som bedrivs för detta genom traditionella och sociala media, informationsbord och tryckt material. Det har också handlat om synliggörande av det lokala föreningslivet gentemot fokuserade målgrupper genom initiativ för sammanställning av lokala föreningskataloger och liknande.
- Metodutveckling med sikte på dokumentation i form av metodböcker, handledningar och inspirationsmanualer för ett inkluderande och deltagande arbete med unga och kvinnor genom uppsökande mobilisering, aktivering och organisering, guidning, mentorskap och etablering av personligt ambassadörskap för engagerande av engagemang.

Inga stenar tycks ha lämnats orörda när det gäller projektsatsningarnas samlade insatser för att stimulera och bana väg för ett engagemang. Det har på olika sätt varit initierade aktiviteter för att nå ut till, attrahera och mobilisera, som länk till att synliggöra och erbjuda för att kunna länka vidare efter behov och intressen. Det har också varit utveckling av infrastruktur av kontakter och samverkan för att underlätta inlänkningar och utlänkningar i aktivering, engagemang och organisering liksom nyetablering och nybildning av föreningar, organisationer och plattformar samt synliggörande av behov och tillgångar, enskilda och gemensamma intressen för förankring av ändamålet och verksamheterna, samtidigt som förtroendeskapande gentemot fokuserade målgrupper genom förstärkning av självförtroende och tilltro, social tillit och socialt kapital i dessa.

Det ena tycks också generera det andra i en process, vilket nog också är det naturliga i ett arbete underifrån direkt på fältet, ett arbete som måste vara sökande och utvecklande med otaliga känslspröt ute och indragen i olika förvecklingar. Att successivt finna sitt tillvägagångssätt parallellt med att man lär sig mer själv och dörrar öppnas i och igenom samverkan med olika parter och i nära kontakt med målgrupp ifråga och individer i denna, i bred förankring och upparbetat förtroende. Organisatoriskt öppet och flexibelt, exempelvis i det sätt på vilket projektledning och engagemangsguider har involverats, disponerats och organiserats i olika former och omfattning efter omständigheter och lämplighet, behov och möjligheter. Genom tidigare omtalade nätverksträffar har också idéer om och erfarenheter av olika tillvägagångssätt och framgångsvägar effektivt kunna spridas, konkretiseras och delas. Även ventilerings av gemensamt upplevda hinder som bland annat svårigheter förbundna med kortsiktiga insatser och en ibland rådande projektrötthet i berörda områden. I dessa bemärkelser har nätverksträffarna med sin i övrigt också utbildande och på annat sätt stödjande funktion kommit att vara en central och vitaliserande ämnesomsättning i den samlade satsningskroppen. Det är en slags ämnesomsättning, som inte minst genom att engagemangsguidesprojekten inte haft som syfte att gagna enskilda föreningar specifika egenintressen, har kommit att driva på en inre läroprocess i särskilt projektägande föreningar och organisationer vad avser till exempel omvärderingar i riktning mot en större öppenhet och en flexiblere samverkan med övriga aktörer, föreningar i det lokala och offentliga aktörer och kring gemensamt delade angelägenheter och ändamål.

### **En kvalitet genom sin kvantitet och en kvantitet genom sina olika kvaliteter**

Försöksverksamheten med engagemangsguider har omfattat ett stort antal projekt. Många är fleråriga med sina specifika målgrupper, både ålders- och könsmässigt, i olika boendemiljöer, vars lokala villkor, resurser och tillgångar varierar. Det har varit projekt med många samverkansaktörer i det civila samhällets föreningsliv och kommunalt offentliga mobiliserade och involverade, liksom grupper och individer i fokuserade målgrupper ifråga. Många av dessa har länkats vidare efter sina intressen och behov till aktiviteter och föreningsengagemang, också i form av medlemskap. Många olika typer av insatser har utvecklats och tillämpats med engagemangsguider som övergripande tillvägagångssätt.

Alla projekt har naturligtvis inte varit helt lyckade, kanske inte ens realistiska eller tillräckligt målmedvetet genomförda i relation till ifrågavarande projektbeskrivning med motsvarande ambitioner eller åtaganden. Oavsett detta och realismen i antalsmässiga uppskattningar och bedömningar i projektens återrapporteringar ligger det något begränsat och osäkert för att inte säga relativt godtyckligt med en alltför långt gången kvantitativt präglad mängdåterrapportering. Samtidigt ligger det ändå något kvalitativt i samlad projekt- och insatskvantitet och det stora antalet nådda individer i målgrupperna som angetts, delaktiga föreningar och olika offentliga samverkansparter samt antal som blivit föreningsaktiva eller föreningsmedlemmar i berörda målgrupper. Allt en kvantitet som i sin mångfald antyder och betyder en kvalitet. Det är en investering i en varierad mängd med en given tyngd.

Omvänt ligger i hela satsningen också en kvantitet i den kvalitet som satsningen har inneburit. En mängd kvalitet i termer av en utveckling av handläggning och verksamhetssätt, uppföljning och återkoppling, reflektion och stöd i olika former, utmynnande i insikt och kunskap, kompetens och förmåga i många dimensioner och aspekter, vilket också fått sin spridning genom tidigare nämnda flertal nätverksträffar med sina idé- och erfarenhetsutbyten. Redan ett stort antal projektansökningar med sina upprepade, korrigerade och vidareutvecklade planeringar mot bakgrund av bearbetningar av erfarenheter och lärdomar utgör en kvantitativt präglad kvalitet förknippad med satsningen som helhet.

Sammantaget är det rimligt att i engagemangsguidesatsningen som helhet se en kvalitet i kvantitet och en kvantitet i kvalitet. Tidigare har här hävdats att kvantitativt mätbart ofta nog är ganska illusoriskt förledande som informativ dokumentation, parallellt med att kvantitativt och kvalitativt är så nära förbundet med varannat, till och med genom att i viss mening så kan man säga är inget är så kvalitativt som kvantitativ mätning (i avgränsning av mått och vikt) och omvänt inget så kvantitativt som kvalitativa beskrivningar (med sitt ofta hänvisande till mycken eller liten mängd). Hur som helst bär den samlade engagemangsguidesatsningen på mycket av kvalitet och kvantitet, vilket konkretiserat och nära förbundet med varannat inte riktigt kan ses som annat än just en kvalitet i kvantitet och en kvantitet i kvalitet i sig.

## Dynamik - logik - verkan

Mycket av engagemangsguidesatsningens verkan som betydelse, läroprocess och resultat har redan ovan antytts. Bedömningarna och kommentarerna har i hög grad understrukits av de intryck som den direkta kontakten med ett stort antal projektrepresentanter har inneburit. I ett verksamhetsdynamiskt perspektiv har dessa direkta möten på plats spelat en avgörande roll. Allt kan inte förmedlas i en skriftlig återrapportering. Ibland inte ens det som kanske är väsentligast. Även om sådana naturligtvis är nödvändiga. Om än, som sagt, i viss mening otillräckliga. Att göra sig en bild av sammanhang, projektorganisering och projektverksamhet är i hög grad en fråga om direkta möten. Information kan då inhämtas genom dialog och uppföljning görs härigenom möjlig. En bedömning av den verkan som projektverksamheten har gett upphov till, satsningen i ett verksamhetsutvecklande perspektiv, förutsätter också direkta möten om projekt och projektverksamhet. Bägge perspektiven ringar också in frågan om i vilken grad man kan följa upp och dokumentera eller redovisa resultat i en verksamhetslogisk mening. Indikatorer och uppskattning av effekter i relation till mål, delmål och etappmål, liksom måluppfyllelse i olika tidsperspektiv måste naturligtvis återspegla den dynamik som olika satsningar iscensätter och i den andra ändan måste en verksamhetslogisk belysning samtidigt kunna ge en bild av den verkan som satsningar ifråga i realiteten har eller får. I det följande skall något sägas om engagemangsguidesatsningen i ett verksamhetsdynamiskt och verksamhetsutvecklande perspektiv samt verksamhetslogiskt, nära förknippat med den dynamik och verkan som belysts genom de direkta möten, informationer och dialoger som genomförts med projektföreträdare på ett stort antal satsningsställen i landet.

### I ett verksamhetsdynamiskt perspektiv

Engagemangsguidesatsningen i verksamhetsdynamiskt perspektiv pekar mot verksamhetsuppföljning i termer av konkreta genomföranden i relation till förutsättningar. Det handlar om orsakssamband. Hur det ena och det andra som inriktning och effekt eller typ av insats och typ av verkan i en verksamhet hänger ihop med varandra. *Verksamhet* betyder ordagrant målinriktad fortlöpande aktivitet. *Dynamiskt* betyder sammanhang mellan kraft och rörelse.

Vilken bild bjuder engagemangsguidesatsningens projekt på när det gäller dynamik, betingelser, svårigheter och möjligheter? Här ska något mer än vad som tidigare har sagts antydans om detta i form av följande exemplifierande exposé. Sägas ska att intrycken från ett stort antal projektbesök omöjliggen låter sig enkelt sammanfattas. Därför en exemplifierande översiktlig framställning för att antydningssvis peka på den dynamik som försöksverksamheten med engagemangsguideprojekt har gett upphov till med de krafter och de rörelser som det handlar om.

Satsningen har i hög grad varit en initierande faktor för att saker som ligger i linje med det specifika ändamål och den särskilda inriktning som engagemangsguidessatsningen har ska påbörjas.

I den typ av områden som engagemangsguidesatsningens projekt har bedrivits pågår det hela tiden insatser. Man söker aktivt finansiering. Olika möjligheter till projektsatsningar triggat kontinuerligt arbete, rör om i grytan och leder till dominoeffekter. De skapar en motivation för ett intensivare, mer medvetet och fokuserat arbete. Satsningar som kan motivera människor att aktivera och engagera andra utvecklas hela tiden. Även i förlängningen av verksamheter som man mer eller mindre redan hållit på eller håller på med. Engagemangsguidesatsningen har på många ställen konstruktivt kuggats in i dem.

Triggning och kanalisering är nyckelord för engagemangsguideprojekten. Det handlar om att visa att det är meningsfullt att engagera sig genom inlänkning och utlänkning. Men mobilisering av och påverkan på den här typen av målgrupper i de här miljöerna är svårt. Det krävs ett långsiktigt arbete. Man måste ha något reellt att erbjuda.

En genomgående formel har varit att påbörja en utvecklingsprocess genom att initiera eller ordna fritidsaktiviteter och se vilka omständigheter målgruppen lever under och vilka förutsättningarna är. Det har också handlat om att inspirera och medvetandegöra samt att finna individuella stöd eller in- och utlänkningar. Inlänkning kopplad till guidning och vidare genom matchning för och till utlänkning. Ofta kan man inte gå på individ, aktivering och organiseringsanknytning direkt utan verksamheten måste följa en flerstegsmodell. Det har bland annat handlat om:

Att inte gå in för hårt utan att locka med något attraktivt, öppna för egna behov och intressen och för en egen vilja att aktivera sig för självförverkligande, genom en pedagogik som går ut på att växa från sin egen nivå och utifrån egna resurser. Erfarenheten är att målgruppen vill men att man inte vet hur eller vad man vill samtidigt som allt ofta finns i form av verksamheter, föreningar och organisationer att anknyta till.

Att låta projektverksamheten anknyta till det och vidga den. Principen i många projekt har just varit att vidga engagemangsbasen där intresset finns.

Att se identifikationspunkter och motivationsmöjligheter. Det har i många fall handlat om att bygga decentraliserat det vill säga till lokal nivå och decentrerat som betyder att man bygger ner till markplanet. Principen har varit att stötta top-down och arbeta bottom-up. Engagemangsguidningen har också fungerat bäst där själva guidningen ägt rum på ett mikroplan inom ramen för ett makroplan av brett utbud av initierade eller samlade aktiviteter, egna som andras, mera vardagliga, men också specifika större satsningar av typ festivaler. Engagemangsguidning fungerar av naturliga skäl allra bäst när den kan hängas upp i bredare sammanhang av möjligheter till in- och utlänkningar.

Det krävs ett riktat förarbete, intensivt fofarbete och förankring för en hållbar varaktig mobilisering. Det handlar om att ta in, lära känna och att känna av, att se det nära, angelägna och relevanta. Att kunna relatera och att bana väg för det som behövs bottom-up i ett kombinerat av, med och för.

Rätt rekrytering av projektledning och engagemangsguider spelar många gånger en avgörande roll, liksom rätt uppbackning av projektägande förening eller organisation. Projektens genomförande behöver en viss grad av autonomi från projektägande förening eller organisation samtidigt som de behöver ett kontinuerligt stöd. Decentralisering av verksamhet och decentrerad av handlingsfrihet innebär ett slags projektens egenmakt som också med fördel praktiseras gentemot deras målgrupper. Att här på samma sätt decentralisera och decentrera för egenmakt, men med kontinuerlig uppbackning. Välorganiserat och funktionellt handlar ofta om att det ska finnas en tillit i decentralisering och decentrerad, insatt i ett balanserat top-down och bottom-up. Decentraliserat i relativ autonomi och förtroende har i något exempel med flera satsningar inom en och samma projektram på olika orter visat sig kunna innebära ett ömsesidigt viktigt lärande inom en och samma projektägande nationella organisation rörande skilda verksamhetssätt; inåtriktad, utåtriktad och samverkansinriktad.

Projektverksamheten har i högre grad bestått i öppna processer än som något avgränsat begränsat. Det är nödvändigt med tanke på vikten av ett dynamiskt samspel med socioekonomisk kontext, ofta begränsade ekonomiska resurser hos målgruppen, kulturell kontext, till exempel stark föräldrakontroll och föreningslivskontext. Många gånger är föreningar inte särskilt inkluderande och har bristande verksamhetstransparens.

Mycket av coachningen måste vara av karaktären karriärcoachning och inte bara peka på dörrar och visa vägen utan också backa upp och erbjuda mentorsstöd. Det gäller både individer i fokuserad målgrupp och engagemangsguider. Flera projekt har blivit en plantskola för nya ledare. Bland annat har en slags scholarshipmodell tillämpats där man med stipendier och andra incitament som utbildning stimulerat till kompetensutveckling och föreningskarriär.

Tillgången till samverkande nätverk har varit en styrka, liksom motsvarande paraplyplattformar för en gemensam översikt över och ingång i vad som finns av föreningsliv och föreningar. En synergi har kunnat utvecklas där man har kunnat länka ihop flera olika pågående projekt eller satsningar. En anknytning till ett existerande nätverk kring till exempel områdesutveckling eller föreningsråd kan stärka arbetet och göra det mera långsiktigt eftersom det här kan finnas en bas för fortsättning av verksamheten. Ibland med reguljära, offentliga medel i kombination med egna ekonomiska föreningsinsatser.

Erfarenheten från de nationella nätverksträffarna har varit positivt förstärkande. Här har man kunnat se hur andra arbetar och få idéer. Träffarna har gett utrymme för reflektion som haft stor betydelse för engagemangsguidesatsningen som helhet. Funktionen att föra samman involverade i projekt från olika platser, med olika inriktningar och tillvägagångssätt och som har olika villkor är viktig för självbespeglning och ömsesidig inspiration. Samtidigt har det visat sig att verksamhet måste få växa fram organiskt. Sätt att arbeta kan sällan överföras direkt från en lokal miljö till en annan. Något annat som har varit betydelsefullt är lokala besök och återbesök från anslagsbeviljande myndighet. Även härigenom skapas ett dialogiskt reflektionsutrymme.

Tillämpningen av själva idén med att mobilisera, stötta och organisera har inte alltid de rätta eller tillräckliga förutsättningarna. Avsaknaden av egna verksamhetsmedel inom projekten har av och till varit en begränsning. En uppfattning finns om lite för stela budgetramar och att bidraget i princip ska gå till löner. En kommentar har varit av typen att: man kan inte bara stå och tugga som Lugna Gatan. Man bör ibland kunna bjuda på något lockande. Mycket av kontakt- och mobiliseringsarbetet måste ske steg för steg. Till att börja med steg kring små bestämda frågor, för att visa att det är meningsfullt att aktivera sig, att engagera sig. Även sådant som att kunna bjuda på kebab och ha resurser för liknande är härvidlag ibland nödvändigt. Att ha en egen børs för att bjuda på något för att nå målgrupper och partners är ibland nödvändigt. Det kan vara ett problem att inte fritt kunna använda resurser för detta.

Flödet ut och in av guider i projekten har haft det problematiska med sig att man som projektledare blivit för upptagen med att coacha guider. Arbete med volontärer kan också vara problematiskt till följd av volontärgruppens ofta lättflyktiga karaktär. Aktiva volontärer drar ofta snabbt vidare till andra volontäruppgifter. Samtidigt har det många gånger varit nödvändigt med ett sådant flöde, en flexibel rekrytering av engagemangsguider i olika former och med olika kvalifikationer, för projektens konstruktiva och ändamålsenliga genomförande. Att koordinera insatser av professionella och volontärer och deras insatser balanserat i relation till uppgiften är en utmaning.



Tidsbrist, eller tidsmässiga begränsningar inom och för projekten innebär att projekten inte alltid riktigt hinner med att i tillräckligt hög grad vara ute i centrum där ungdomar träffas för att visa upp sig, få kontakter, skapa förankring och förtroende. När det gäller kvinnor är det likaså tidskrävande att söka upp, ofta ganska individuellt, eller för att ordna informella träffar på ett sätt som passar och fungerar. Övergripande är, föga förvånande, alltid ett ont om tid.

Förebildsfunktionen är viktig och ibland avgörande, men alltför ofta blir också förebilder utbrända. Förebilder måste engagera flera förebilder. För få förebilder tenderar att bli för utsatta, för utnyttjade och lätt utbrända förebilder.

Mentaliteten hos de fokuserade målgrupperna är många gånger ett hinder i sig. Hopplöshet och okunskap som hinder. Känslan av att vara negligerad, nonchalerad till och med diskriminerad. Känslan av att inte vara värd något. Inte ha någon framtidstro. Motivationsarbete är centralt liksom attitydförändrande arbete och positiva förstärkningar. Att upparbeta en annan mentalitet för detta att engagera sig, verka ideellt, ta för sig och ta ansvar. Att synliggöra och ge möjligheter. Att motverka offermentalitet och betona den egna viljan och förmågan. Detta är ofta en skör balansgång i projektverksamheterna. En förekommande stökighet bland unga är också ofta en potentiell drivkraft och en skör balansgång där mer dialog än konfrontation är nödvändig och även har praktiserats. Att verka på planet för attityder, inställningar, självförtroende och självtillit handlar om att kunna argumentera mot argument för icke-deltagande. Att visa värdet av att vara föreningsaktiv. Att lära sig. Att påverka. Att få meriter att visa upp.

Det är inte alltid lätt för projekten att komma in på skolorna som är viktiga för att få information och kontakter. Det har ofta visat sig nödvändigt att finna personliga kontakter för detta.

Ett problem är att det finns en utbredd projekttrötthet bland alla aktörer i många berörda satsningsmiljöer. Inklusivt i målgrupper om än mer diffust i dessa. I den grad som även det lokala engagemangsguidesprojektet har uppfattats som kortsiktigt, som en punktinsats, har detta varit en begränsande faktor.

I satsningens inledningsfas fanns en osäkerhet om vad som gällde. Vad uppdraget var. Vilka verksamheter som kunde falla inom ramen. Allt var inte så genomtänkt från början. Detta aktualiserar också en fråga om verklighetsförankring och verklighetsanpassning när det gäller olika satsningar. I detta fall inte minst kunskap om betingelserna för engagemang, målgruppernas verk samma livsvillkor och förutsättningar. En idé som har nämnts är att grunda denna typ av satsningar i ett inledande referensgruppsarbete i någon form. Med representanter för olika relevanta kunskaper, erfarenheter och kompetenser.

Ett problem har för vissa projekt varit glappet mellan årsvisa projektbeviljanden. Man har ibland samtidigt fått bromsa och gasa med åtföljande tempoförlust. Prestationskravet kan ha känts för kortsiktigt och krävande. Ansökningsordningen kan vara, fungera som eller åtminstone upplevas och därför verka som exkluderande.

## I ett verksamhetslogiskt perspektiv

Engagemangsguidesatsningen i verksamhetslogiskt perspektiv pekar på en systematisk verksamhetsuppföljning i termer av mål eller måluppfyllelse via resultatindikatorer eller effekter på olika nivåer. Det handlar om vad som bedöms ha uppnåtts i olika aspekter. Del- eller etappvis, liksom i olika tidsperspektiv, i relation till förändring från ett utgångsläge, som lägesförändringar i relation till lägesbeskrivningar och liknande.

I sammanhanget ligger en hänvisning till en så kallad verksamhetslogikmodell nära till hands. En sådan skisseras och diskuteras i dåvarande Ungdomsstyrelsens årsrapport *Engagemang som gör skillnad* med referens till *Resultatindikatorer - en idéskrift* (Ekonomistyrningsverket 2007).

Den omfattar fyra moment:

- Mål (med avseende på måluppfyllelse)
- Resultatindikatorer (rörande effekter på olika nivåer och i olika tidsperspektiv)
- Utgångsläge (lägesbeskrivningar och lägesförändringar)
- Etappmål (vad som faktiskt har uppnåtts).

Viktigt i relation till nämnda skiss är att vara fullt medveten om relationen mellan resurser och prestationer samt att det som alltid spelar en grundläggande roll är själva utgångsläget i en påverkansprocess. Det är också viktigt att vara medveten om att man behöver kunna bedöma mål och delmål (med en problematik i sig att bedöma vad som är vad) liksom effekter på olika lång sikt, som kort sikt, medellång och lång (var än nu tidsgränserna för dessa läggs). För att kunna bedöma behövs naturligtvis motsvarande indikatorer och i dragningen pekas på möjliga resultatindikatorer. Följande resultatindikatorer på kort och medellång sikt nämns:

- Antal personer i målgruppen som nåtts av projekten.
- Andel av målgruppen som deltagit i någon aktivitet.
- Andel av målgruppen som slussats vidare till någon verksamhet.
- Andel av målgruppen som startat egen verksamhet.

Motsvarande på lång sikt som nämns är följande:

- Andelen av målgruppen som deltagit i projekten och som har en positiv erfarenhet av att engagera sig ideellt.
- Andelen av målgruppen som deltagit i projekten och som anser att det varit enkelt att engagera sig ideellt.
- Andel föreningar som deltagit i projekten och som har en positiv erfarenhet av att ha engagerat målgruppen.
- Andel föreningar som deltagit i projekten och som anser sig ha sänkt trösklarna för ideellt engagemang för målgruppen ifråga.

Som hållpunkter kan resultatindikatorerna naturligtvis vara viktiga för att kunna göra bedömningar. Men knappast för hårdhäntare mätningar, vilket naturligtvis inte heller är något som aktualiserats. Målgruppen kan ofta inte så nära och absolut avgränsas och andelar därför inte heller så precist uppges, möjligtvis bedömningsvis kalkyleras. Att "nås" är något högst diffust som spänner över knapp beröring till djup kontakt. Detta med att ha startat egen verksamhet är också en flytande materia. Egna skattningar av känslor av att något har varit positivt eller enkelt är naturligtvis omöjligt att mäta och det kan antagligen inte riktigt förväntas att deltagande föreningar tenderar att underskatta sina egna sänkta trösklar, snarare tvärtom. Så återigen, nämnda indikatorer kan absolut vara

riktmärken, men för bedömningar, rimligtvis inte för strikt mätning. Och det behövs indikatorer som vänder sig till verkningar i termer av förändrat eller mera vitaliserat föreningsliv, en högre grad av engagemang till följd av stärkt självförtroende och påverkanstillit, en bättre matchning mellan å ena sidan existerande föreningar och deras verksamhetsinriktning och aktivitetsutbud, öppenhet och inkluderingsförmåga och å andra sidan de behov och intressen, individuella, gruppvisa och även sociokulturella och politiska som föreligger hos fokuserade målgrupper och i fokuserade miljöer. Liksom indikatorer rörande de läroprocesser som satts i spel med den insikt och kunskap, den kompetens och förmåga som berörda aktörer på alla nivåer förvärvat i och med sin medverkan i satsningen, i föreningar, bland kommunala tjänstemän och politiker, hos projektledning och inte minst bland engagemangsguider själva och aktivt deltagande i projektens målgrupper.

Nämnda verksamhetslogiska skiss och diskussion i rapporten för 2012-års projektsatsningar ska ses mot bakgrund av det som påtalats i tidigare årsrapport för 2011 rörande ett behov av tydlighet i uppföljning sammanhängande med att projektredovisningarnas dokumentation och mätning av resultat inte alltid visat sig vara så nära kopplade till projekt mål och syfte. Förståeligt nog, eftersom det inte är så lätt att åstadkomma, är den samtida kommentaren. För en mer systematisk uppföljning öppnar utläggningen och diskussionen för att myndigheten ska ha ett mer strikt verksamhetslogiskt förhållningssätt. Kopplingen till Ekonomistyrningsverkets modell som nämns ovan hänger samman med ett förslag i årsrapporten. Det handlar om ett utvecklat sätt att beskriva projektverksamheterna systematiskt enligt en teori om verksamhetslogik som det står i rapporten. Ett viktigt påpekande med hänvisning till nämnda idéskrift är att resultatindikatorer avses tillgripas vid tillfällen eller under villkor när man inte kan mäta måluppfyllande resultat på något entydigt sätt, det vill säga på ett omedelbart otvetydigt mätbart sätt. I den mån man laborerar med indikatorer (om man säger A) så handlar det också om bedömningar (så bör man också säga B). Indikator betyder ordagrant något som indirekt påvisar förekomst eller tillstånd av något, det vill säga förutsätter en bedömning.

I *Resultatindikatorer - en idéskrift* från 2007 understryker Ekonomistyrningsverket att resultatindikatorer, kvantitativa resultatindikatorer för faktauppgifter och kvalitativa för inblick i förändringar, sammanhang och samband samt exempelvis rörande attityder och övertygelser, motiv och beteenden, avses användas som stöd för att kunna bedöma effekter i förhållande till uppställda mål och att skriften syftar till en dialog om hur man skall kunna mäta på ett effektivare sätt med verksamhetslogik som grunden för en sådan dialog. Viktigt att konstatera är också aktualisering av det som kallas för en felaktig användning av resultatindikatorer. Till exempel tillämpning av indikatorer som är omedelbart lätta att ta fram och som signalerar fel, som främjar oönskade beteenden som maximering av icke egentligt målrelevanta prestationer eller bara begränsat sådana på bekostnad av sådana av mera angelägen ändamålsenlig art. Detta med fördelar och förtjänster samt nackdelar och risker diskuteras också i skriften *Rapport - Resultatindikatorer* (Ekonomistyrningsverket 2012a). I presentationer av verksamhetslogisk tillämpning visar det sig också att denna alltid måste vara specifik i den meningen att den i praktiken, när modellen konkretiseras till sitt innehåll och sin roll, måste relateras till verksamhet ifråga, typ av avsikter och mål samt tillvägagångssätt liksom till ett vidare implementeringssammanhang. Detta skisseras bland annat i en

senare skrift från Ekonomistyrningsverket med titeln *Rapport – Programteori och verksamhetslogik – ett metodstöd för Regeringskansliet* (Ekonomistyrningsverket 2012b). Som titeln anger kopplas verksamhetslogik här samman med så kallad programteori. En som man säger sammanhängande teori om politikens mål och genomförande.

I skisserat förslag i nämnda årsrapport nämns en kedja av nivåer för vilka man behöver indikatorer. Resurser, aktiviteter och prestationer samt effekter på kort sikt, medellång sikt och lång sikt. Viktigt är att detta med resurser och aktiviteter inte som görs i skisserat förslag, förknippas med myndighetsutövningen, det vill säga resurser och personal för hantering av ansökningar och bidragsgivning. Det är också viktigt att prestationer inte bara refererar till det att bidragsbeviljade projekt genomförs. Resurser bör knytas till projekten i deras lokala miljö i olika relevanta avseenden (föreningsliv och föreningar med deras inriktningar och inställningar, nätverk för samverkan, offentlig infrastruktur och liknande vid sidan av ekonomiska medel) och likaledes detta med prestationer (som faktiska aktiviteter och tillämpade samt utvecklade tillvägagångssätt). Vad beträffar effekter på kort sikt nämns det att en ömsesidig kontakt etableras mellan målgrupp och föreningsliv eller föreningar. Effekter på medellång sikt exemplifieras med förändrade, underförstått till det bättre, ömsesidiga attityder mellan målgrupp och föreningsliv eller föreningar. Här borde kanske helt enkelt faktiskt utbyte eller umgänge, ett deltagande och en delaktighet, inte bara inställningar utan praktiserade sådana, vara det som det kan handla om.

När det gäller effekter på lång sikt nämns målgruppens engagemang i föreningslivet och dess föreningars lägre trösklar för sådant engagemang. Det kan vara en smaksak, men om dessa indikatorer på lång sikt snarare är de på medellång sikt så kunde vidare de indikatorer på lång sikt helt enkelt vara effekter som har att göra med en högre grad av civilsamhällelig representation kopplat till ålder, kön, etnicitet och kultur eller vara behovs- eller intresseinriktat. Det skulle också kunna handla om dialog med det offentliga och politiska och så vidare i det lokala föreningsengagemanget. Vad beträffar precisering av målen för en mer systematisk och tydlig uppföljning föreslås mål på kort, medellång och lång sikt som sammanfaller med det som nyss refererade indikatorer pekar på, med motsvarande begränsningar som också nyss har kommenterats vad beträffar dessa mål. Fortsatt kan sägas att indikatorerna som föreslås snarast är hållpunkter för bedömningar. Senare i skissandet föreslås indikatorer som mer är inriktade mot det som tidigare har kommenterats: andelar med upplevelser av positiv erfarenhet och av enkelhet att engagera sig, som anser sig ha sänkt trösklar, andel som deltagit i, slussats och startat egen verksamhet eller nåtts och liknande. Här blir steget från riktmärken för bedömning till hållpunkter för mätbart, till andelar som man inte riktigt kan veta vad det är andelar av, vilket knappast är konstruktivt ändamålsenligt.

Förslagna indikatorer på den här nivån kopplas på sätt och vis loss från (ända)målsbedömning genom att i realiteten ges betydelsen av uppmätta otvetydiga storheter med en betydelse talande i sig. Också när etappmål skisseras med fokusering på successiva procentuella ökning av andelar blir kantringen mot (förmodligen bara på en illusoriskt sakligt informativ nivå) mätbarhet uppenbar. Helt realistiskt är det heller inte att vad beträffar verksamhetslogik-modellen att realisera idén om någon slags förmätning för att identifiera utgångsläget. Förändring måste som regel bedömas som ett hänt efter snarare än mätas som ett före–efter i termer av förändrade andelar. Skissandet nämner också precis detta med det svåra i att mäta utgångsläget och antyder utvägen att förlita sig på bedömningar.

Under alla villkor är det av vikt att skissandet på en tydligare uppföljningsmodell i linje med en verksamhetslogik pekar på en kedja av olika aspekter eller nivåer och ömsesidiga relationer eller samband mellan dessa. Det kan handla om orsakssamband eller någon form av kausala relationer, mer eller mindre komplexa, där det kanske många gånger är svårt att avgöra vad som är orsak och verkan eller där orsak och verkan skiftar beroende på vilken nivå eller vilket tidsperspektiv man fokuserar på. Det kausala handlar ju som regel om en dynamik av kedjeeffekter, återkopplingar eller feed-backs av input-output-flöde, insats-effekt-flöde eller ett mål-medel-flöde i ett öppet system. Logik och kausalitet handlar i allmänhet i högre grad om vad som snarast kan betecknas som interferens (överlagrande förstärkningar och försvagningar), transferens (överförande eller förflyttande inverkan) och synergi (positivt verkande samverkan), än om enkla orsaksrelationer av typen att en bestämd avgränsad orsak förorsakar en bestämd avgränsad verkan i ett enkelriktat förhållande till vartannat. Det skisserade förslaget konkretiserar ett antal tänkta relationer och inbjuder till ett dynamiskt processtänkande kring samverkande faktorer, vilket kan öppna för en efterfrågan av olika slags uppföljande informationer som kan fungera som indikatorer för en ändamålsenlig, systematisk, tydlig och konstruktiv uppföljning. Frågan är bara i vilken form eller i vilken grad detta kan åstadkommas utan att också en parallell förmedling av dialogiskt utbyte, det vill säga olika slags bedömningar som bottenar i ett ömsesidigt och uppföljande reflekterande utbyte kring ifrågasatt projektets egen praktik och process.

Projektetsatsningar måste naturligtvis vara möjliga att följas upp strikt i relation till mål och verkan. Den verksamhetsdynamik i projekten som tidigare har antytts kan utan tvekan och med fördel belysas och bedömas genom det samspel mellan resurser och prestationer och i de relationer till mål och effekter i relation till utgångsläge och åstadkommen avsiktlig och ändamålsenlig förändring som verksamhetslogisk modell pekar mot. Förutsättningen är att indikatorer för detta väljs mera i linje med vad som är både målrelevant och bedömningsmässigt användbart än i en eller annan mening resultatmässigt avgränsat mätbart. En fullt ut adekvat uppföljning är nog också svårt att helt eller uteslutande förverkliga genom en skriftlig och mallad uppföljningsform. Oundgängligt är om uppföljning skall bli mera distinkt, att den får bygga på ett vidgat relevant underlag för en fördjupad bedömning av ändamålsenlighet.

Uppföljningsproceduren bör drivas mot mera av dialogisk uppföljning. Att prioritera uppföljningsmöten, strukturerade och fokuserade på processuellt, på fördjupade mål/indikatorrelationer, komplexa sammanhang och samband. Faktum är också att inom ramen för engagemangsguidesatsningen har en sådan vridning varit fallet. I handläggningsordningens återkopplingar och stödjande utbyte, i sökandet efter ett mera användbart underlag för uppföljning (mera anpassade och preciserade indikatorer genom till exempel delrapporteringsmall) och i direkta möten mellan projektansökare/genomförare på olika nivåer och ansökningsgranskande/beviljande handläggare/handläggning och vidgad stöd genom nätverksträffarna och deras projektkoordinator. Flera och fördjupande steg i denna riktning skulle med fördel kunna tas för en både konkretisering av indikatorer och underlag för bedömningar av processuella samband för en verksamhetslogisk uppföljning som bättre kan belysa effekter eller verkningar i termer av resultat, resultat också som betydelse och som resultat relaterade till läroprocesser eller kanske mera precist lärandeprocesser. Ovan har vid ett antal tillfällen markerats lite om hur och vad. Inte bara i relation till målgrupper utan även lokal kontext, inte bara kollektivt utan även individuellt, inte bara till föreningsliv utan även offentlig infrastruktur, inte bara till projekt utan även handläggning- och stödfunktion med mera.

Den uppfattning som uttryckts här ovan ansluter i stort sett, men inte helt utan reservationer till de kommentarer och den ståndpunkt som framförts i *Bidrag till vad? – En kunskapsöversikt över effekter och metoder rörande statliga bidrag till ideella organisationer* av Anna Danielsson, Pär Zetterberg och Erik Amnå i en rapport just till Ungdomsstyrelsen. Den ingår i sin tur som en fristående del i rapporten i *Konsekvenser, resultat och effekter av Ungdomsstyrelsens bidragsgivning till ideella organisationer* (Ungdomsstyrelsen 2009). Den fråga som avhandlas är frågan om vilka skäl det finns att utvärdera statliga bidrag till ideella organisationer samt vilka förväntningar som är rimliga att ha med avseende bidragens effekter. Författarna öppnar för frågan om utvärderingars vara eller icke vara på området statliga bidrag till ideella organisationer.

Den strategi man menar att det finns starka skäl för att överväga är av typen att utvärdera mindre och att i tilltro till och förtroende för det ideella föreningslivet lita på att organisationerna själva vet bäst hur bidrag gör störst nytta samt vidare att utvärderingar av bidragseffekter (möjligtvis) begränsas till att handla om strikt revisionskontroll för att motverka oegentligheter och korruption, parallellt med att undersökningar om bidragens effekter (möjligtvis) lämnas i händerna på forskare och vetenskapssamhället. Ytterligare kommentarer är att utvärderingar förutsätter att det finns preciserade och mätbara mål. Detta i sin tur, menar man, förutsätter att steget från insats till tänkbar effekt inte är alltför långt. I annat fall anmäler sig omedelbart behovet av en hos författarna underförstått alltför komplicerad analys och utvärderingsmodell. Man påpekar vidare att statliga bidrag till ideella organisationer sällan är kopplade till konkreta och preciserade mål. Däremot är det vanligt att de är kopplade till tämligen övergripande målformuleringar som är svåra att bryta ner i mätbara indikatorer. Författarna är av den uppfattningen att målstyrningens ändamålsenlighet kan ifrågasättas och konstaterar att för att målstyrning ska fungera på ett tillfredsställande sätt förutsätts enkla styrförutsättningar, säker orsakskunskap, mätbara mål samt repetitiva verksamheter och aktiviteter. Så fort man går bortom tämligen enkla mål som till exempel en medlemsökning är det svårt att göra mål mätbara vilket lätt leder till otydlighet. Det påpekas också att det är svårt att rangordna mål, vilket naturligtvis skapar prioriteringsproblem. Det är dessutom inte alltid enkla och direkta samband som förutsätts mellan insats (bidrag) och tänkta effekter. Vad som skulle ha hänt om bidrag inte fördelats eller vid direkt påverkan av annat slag är sällan lätt att avgöra. Organisationsföreträdares egna utsagor om effekter, uppföljningar baserade på självutvärderingar, ger också ofta en bild av de insatser som har gjorts, snarare än av resultat eller effekter menar man samt att organisationers egen bild och upplevelse som regel också riskerar att utgöra en ganska ensidig bild.

Den uttryckliga slutsatsen i rapporten är att det generellt sett är svårt att utvärdera bidragseffekter. Till det hela kommer skäl som att förväntade effekter av bidrag är många och återfinns på ett flertal olika nivåer i samhället, liksom att många av effekterna kan vara av indirekt karaktär och som man säger kan återfinnas långt bak i en längre orsakskedja. Rimliga förväntningar bör, understryker man, kopplas till en viss diskrepans mellan tämligen vidlyftiga politiska mål med bidragen och vad vi rimligtvis kan vänta oss för observerbara effekter av dem. Sägås måste att denna slutsats inte hindrar att uppföljning kan struktureras efter rimliga indikatorer kopplade till bedömningar av effekter, trots alla de komplikationer som nämns och som väger tungt i perspektiv av striktare utvärdering men inte lika tungt när det gäller uppföljning med mindre djupgående eller ingående analytiska ambitioner rörande interna och externa effekter.

Under alla villkor efterlyser författarna att ett kontinuerligt metodologiskt utvecklingsarbete bör bedrivas och att myndigheters systematik och praxis när det gäller uppföljning och utvärdering skärps (något som intressant nog just har praktiserats inom ramen för satsningen ifråga) samt att modesta krav bör ställas vad gäller bedömningar av effekter, inte minst av det skälet att utrymmet för utvärdering (och uppföljning generellt här tillagt) ofta är högst begränsat. Det är viktigt att instämma i. Det understryks att åiterrapportering är centralt och tilläggas bör att återkoppling från anslagsgivare tillbaka till anslagsmottagare likaledes bör spela en central roll som en dialogisk process. Inte minst när det är möjligt att verka över tid med återkommande bidragsrelationer (och även detta har som tidigare påpekats praktiserats inom engagemangsguidesatsningen).

Några steg har alltså tagits för en utveckling av rimliga indikatorer för ett bättre anpassat uppföljnings- och bedömningsunderlag i en strukturering med verksamhetslogik som inspirationsmodell. Här behöver mer göras som är inspirerat av det som har kommit att aktualiseras inom engagemangsguidesatsningen, för annat än bara mer eller mindre hårt mätta resultat effekter, för konstateranden av förändringar i olika konkreta avseenden och för verkningar som betydelseeffekter, ofta rörande sammanhang och samband, liksom lärandeffekter som verkansmedel i form av insikt och kunskap, kompetens och förmåga. Inslagen av nära relation mellan projektskissering och projektgenomförande samt handläggningsordning inklusive åter- och vidare rapporteringar och support olika former inom engagemangsguidesatsningen har aktualiserat detta och härvidlag bedrivit ett uppföljningsinriktat utvecklingsarbete med konsekvens för inte bara projektimplementeringar utan hela satsningens implementering. Vad man kan kalla en systematisk och dialogisk uppföljningspraktik har förstärkts. Reflekterande processer har byggts i satsningen. Kunskapen och förmågan till projektledning och projektdrivning bland projektägare och projektgenomförare har främjats.

Det är angeläget att påminna om att myndigheten själv i ovan nämnda skrift konstaterar vad beträffar uppföljning och åiterrapportering av bidrag i framtiden, att det behövs en bättre anpassning av åiterrapporteringssmallar så att de blir relevantare för uppföljning samt att den främsta källan till underlag för uppföljning och analys utöver myndighetens egen kvantitativa sammanställning av bidragsfördelning och liknande är organisationerna själva med de begränsningar som detta innebär. Man konstaterar samtidigt att myndighetens arbete med fokusgrupper och dokumenterade besök visar att det med som man säger enkla medel går att få fram bilder som ger en bättre förståelse av effekter. Man konstaterar dessutom att djupintervjuer och mer omfattande dokumentanalyser också skulle kunna ge större förståelse av bidragens effekter, men att man till följd av begränsade resurser inte årligen kan genomföra ”sådana aktiviteter som kan ge lite mer kvalitativ information.” Man menar att det skulle spränga ramen för åiterrapportering och mer handla om utvärdering, för vilket man ser det nödvändigt att hänvisa till särskilda uppdrag som komplettering till reguljära åiterrapporteringar.

I sin sammanfattande diskussion om konsekvenser och effekter av bidragsgivningen 2008 och 2009 i nämnda skrift summerar myndigheten följande: ”En fortsatt utveckling av metoder för uppföljning, fördjupade studier och vidare forskning inom området skulle tillföra staten värdefulla kunskaper både i rollen som bidragsgivare och som samarbetspart till det civila samhället. Vidare skulle en möjlighet att återföra dessa kunskaper till den civila sektorn bidra till utveckling av den civila sektorn och fortsatta utmaningar för den.” (Konsekvenser, resultat och effekter av Ungdomsstyrelsens bidragsgivning till ideella organisationer, s. 7). Medvetenheten om det angelägna i det utvecklingsarbete som har kommit att bedrivas inom engagemangsguidesatsningen finns och ett utrymme för mer av sådant på grundval av de erfarenheter och lärdomar som gjorts och i linje med ett verksamhetslogiskt förhållningsätt med relevanta indikatorer, ett vidgat underlag och flera dokumentationssätt är helt klart pockande. Skälen för att prioritera det inom tillgängliga och begränsade resurser och för mer av fördjupad bedömning av ändamålsenlighet genom ambitiösare utvärderingsinslag är redan uttalade med hänvisning till vad som här kan vinnas. Det relativt större utrymme för nämnt som kommit att finnas tillgängligt inom engagemangsguidesatsningen har som tidigare också påtalats gett ett otvetydigt mervärde.

### **I ett verksamhetsverkande perspektiv**

Engagemangsguidesatsningen i ett verksamhetsverkande perspektiv pekar på bedömning av satsningen med hänvisning till faktisk verkan i relation till avsikt och ändamålsenlighet. *Att verka* eller *verkande* betyder att fortlöpande inrikta sina krafter på något för att uppnå ett visst resultat eller fylla en viss funktion för ett ändamål. Det handlar om att agera eller handla för att utöva en viss inverkan eller påverkan. *Att inverka* betyder att styra upp en förändrande effekt. *Att påverka* betyder att fortlöpande inverka på. Den dynamik som satsningens olika projekt representerar är en utmaning för en utveckling av relevant uppföljning i ett verksamhetslogiskt perspektiv, det vill säga att välja indikatorer för bedömning av effekter på olika sikt, delmål och mål. Den nödvändiga kopplingen till vad det är för faktisk verkan som eftersträvas och som faktiskt åstadkoms är likaledes självklar och en utmaning.

Något mer än vad som tidigare har sagts ska här sägas om de intryck av relevans som den verksamhetsuppföljning som gjorts av engagemangsguidesatsningen i ett verksamhetsverkande perspektiv har lett till. Även här med hjälp av de antydningar som en exemplifiering kan antyda om satsningens verkan och vad som genereras.

Ett varaktigt förankringsarbete för satsningens ändamål har ägt rum genom de kontakter som aktörer som är involverade i projekten och som föreningarna har. Här har en bas lagts för offensivt nätverksbygge och fördjupningsarbete, till exempel genom ledarskapsutbildning, olika former av föreningsutbildning eller föreningskompetensutveckling i nära anknytning till projektsatsningarna.

En iscensättning av processer har också ägt rum där det som finns i lokal miljö och lokalt i föreningslivet sammanförts till ett gemensamt transmissionssystem. Systemet har haft direkt koppling till områdesbaserade nätverksgrupper och områdesansvariga.



I stor utsträckning har en direkt fokuserad föreningsmobilisering kommit tillstånd med påverkan på organisationsform och aktivitetsinriktning, för en bättre inriktning mot unga och/eller kvinnor. Med projektsatsningarnas utåtriktade arbete har de försvarslinjer som föreningar ofta har börjat brytas upp och omvandla föreningar till framskjutna plattformar för aktivitet och engagemang. Föreningarna har fått en förändrad inställning mot att inte bara organisationsegoistiskt konsumera engagemang utan också öppet och utåtriktat producera engagemang i samverkan med andra. För projektägande liksom andra involverade föreningar och organisationer har engagemangsguidesatsningen fyllt en självbespeglande och förändrande funktion i denna riktning. Trösklar har sänkts och inkluderingskapaciteten ökat i det större närmandet till olika målgruppers behov och intressen, villkor och förutsättningar. Frågan om den inre föreningsmentaliteten hänger nära samman med förmågan att inkludera och samtidigt representera. Satsningens grundläggande idé har kommit att föras in i föreningslivet genom också ett slags inre saluförande och förankring i de egna organisationerna. Fortsatt finns det mycket att bearbeta och öppna för nytänkande och naturligtvis har föreningslänkningsbeståndet mer av besök ute i föreningar än föreningars besök i projektsatsningen.

Ett normskritt nytänkande har initierats i föreningslivet och hos föreningar. Även arbete med värdegrund och vision. Mer av det som finns som målgruppers olika behov och intressen har lyfts in och fått växa inom involverade föreningar och organisationer. Anknytning som utgångspunkt har härvidlag många gånger varit avgörande. Det har inte minst skett genom möjligheten till att understödja och förstärka det som redan finns eller varit förankrat i fokuserade målgruppers egna aktiviteter och egen organisering. Det har alltså varit avgörande även om detta tar sig annorlunda former och inte riktigt sker inom det etablerade systemets ramar utan följt annorlunda kanaler med andra uttryck. Etablerat föreningsliv utesluter ofta sådant snarare än inkluderar det. Detta innebär att det behövs ett arbete både med att utveckla och stärka ungas och kvinnors organisering och att arbeta med etablerade föreningars perspektiv i relation till detta. En fundamental utgångspunkt för ett nytänkande är insikten i föreningar om att man inte har lyckats med att nå ut i tillräcklig eller i nödvändig omfattning och att det är nödvändigt att normkritiskt ompröva organisation, inriktning och verksamhet. För involverat föreningsliv och dess föreningar har en dynamisk förändring initierats.

I ökande grad och särskilt i sammanhang av fleråriga projekt har projektägares och samverkanspartners tankar på nästa steg förstärkts. Inte bara när det gäller förutsättningar för ett genomförande av projektens mål och vilka medel som behövs, av förankring och delaktighet, utan även vad beträffar projektens förlängning in i mer permanent eller reguljär ordning, inom förening men också inom det offentliga eller i samverkan mellan olika parter. Exempel finns på hur projektledare och engagemangsguider med sin upparbetade kompetens och sitt upparbetade sociala kapital kommit att länkas in i offentligt finansierade satsningar och även in i närallgande reguljär eller nyetablerad verksamhet.

Man måste komma ihåg i vilka sammanhang projekten befinner sig i. Det är mer eller mindre segregerade områden med ett mer eller mindre starkt utanförskap och ganska utbredda känslor av utestängning och även innestängning. Det är även i grunden en uppgivenhet och frustration hos målgrupperna ifråga. Alltför mycket av situationen i berörda områden hänger samman med ett negligierande av behov och intressen vilket skapar en hög frustrationsnivå med komplicerade yttre och inre uttryck. Satsningar av engagemangsguidekaraktär bryter med sådant och är helt nödvändiga för att man ska kunna göra det. Bland annat genom sitt inslag av ung möter ung mentor eller kvinna möter kvinna som mentor. Genom denna typ av satsningar kan engagemang och talang processeras, förädlas till förebilder och representation, ett socialt kapital vidgas och förstärkas, vilket allt stärker tillhörighet, meningsfullhet och delaktighet, politisk som annan. I berörda miljöer finns idag många välutbildade som själva har en bakgrund i de målgrupper som engagemangsguidesatsningen vänt sig till. Det handlar om personer som är djupt solidariska med det lokala och som samtidigt är globalister. De har både kompetens och omdöme och som både kan bekräfta och ge alternativ. Denna typ av aktörer har fått ett vidgat utrymme genom satsningen genom att få uppdrag, få en roll och växa i rollen, aktivera sig och precisera sig, kompetensutveckla sig konkret i en medveten fokusering och känna sig viktig i det officiella uppdraget. Välutbildade projektledare och engagemangsguider med egna rötter i berörda områden och målgrupper har i många projekt varit viktiga möjliggörare, inspiratörer, dörröppnare och vägvisare. Själva engagemangsguidefunktionen har också vävts in i en utveckling av ett komplext mönster av hopkopplingar, en dynamik och synergier där det att vara guide, coach och mentor i olika utsträckningar verkat som en resursförstärkning via ett slags accelerator- eller multiplikatorfunktion.

Det har producerats kunskap och kompetens hos de som driver projekten och bland involverade aktörer. Satsningen och projekten har otvetydigt fyllt en kunskaps- och kompetensutvecklingsfunktion per definition med någon slags långtidsverkan. Berörda personer kommer fortsatt att besitta en utvidgad kunskap och kompetens, oavsett i vilka olika sammanhang de kommer att agera. Det är kompetens och förmåga till att anpassa sig till terrängen när kartan inte stämmer och kompassriktningen inte fungerar och att anpassa sig till målgruppens behov och intressen, att synliggöra den och ha något att erbjuda. Det handlar om att fråga för engagemang snarare än sälja för engagemang. En insikt och kunskap har också genererats när det gäller samspelet mellan att verka på en direkt relationell nivå och samtidigt se nödvändigheten av att verka på en mer strukturell. Implementering ställer ofta krav på ett strategiskt arbete och ett strukturmedvetande som går utöver det grupp- eller individfixerade. Det är viktigt att inte helt stanna på gräsrotsnivån utan även beröra eller vända sig mot maktbasen. Satsningen med sina gräsrotsbaserade projekt har också varit ögonöppnare mot det inte bara individuellt behovsrelaterade men också för ett uppmärksammande, viktiggörande och nödvändighetspåtalande av insatser för förändringar av det som är strukturellt och infrastrukturellt.

I den samverkan mellan civilt samhälle och offentligt som projekten oundvikligt anknutit till, initierat, utvecklat och förstärkt, har gränserna för en konstruktiv samverkan konkretiserats. Är det bara kontakter eller också en reell samverkan? Var på skalan mellan formell och informell samverkan ligger man? Var får och kan initiativen komma från? Vem bestämmer vad? Övervältring av ansvar eller inte? Frågor om den djupare ändamålsenligheten i samverkan, samarbete och samordning och vilka som är de konstruktiva formerna för detta har kommit att aktualiseras. Projekten har på sina ställen med sitt pockande på samverkan i olika avseenden bidragit till att relationen mellan civilt och offentligt på lokalt plan har kommit att tydliggöras och även stärkas.

Engagemangsguidesatsningen med sina projekt har kommit att innebära att många behov och villkor förknippade med målgrupperna ifråga, med föreningslivet, föreningar och samverkansparter av olika slag har synliggjorts. De kan i och med detta också föras vidare. Flera aspekter finns i detta synliggörande. På sina ställen har projektsatsningarna förändrat mediebilderna av områdena ifråga vilket är en förutsättning för att bryta med onda cirklar. Synliggörandet har också uppenbart nödvändigheten av en jämställdhetsinriktning och ett normkritiskt förhållningssätt inom föreningslivet och stärkt målgruppernas självuppfattning och självtillit via bidrag till ett meningsfullare och mer deltagande och delaktigt fritidsliv. På vissa ställen har satsningen också varit en väckarklocka och lett till att man från kommunalt håll har inrättat en tjänst som ungdomssamordnare vilket lett till att man i projekten har kunnat jobba in projektkonceptet i ett strategiskt samverkansarbete med syfte att förstärka offentlig infrastruktur för ändamålet ifråga. Känslan på några ställen är att, som någon uttryckt det att den offentliga sektorns "koloss på lerfötter" har börjar "röra på sig" när det gäller ifrågavarande avsikter och ändamål. Anställningar har också genererats för involverade projektledare och engagemangsguider. Flera exempel finns på hur dessa har kommit att rekryteras till anställningar inom offentlig kultur- och fritidsförvaltning och på aktivitetscentra eller i andra typer av verksamheter som har med ungas och kvinnors livsvillkor att göra.

Nämnda verkningar öppnar för det som är det direkta syftet med engagemangsguidesatsningen, att främja föreningsdeltagande och föreningslivsdelaktighet i speciella målgrupper och boendemiljöer. Det är verkningar som öppnar för detta genom att beröra den infrastruktur och de attitydmönster av inställningar som möjliggör mobilisering, aktivering och i sina olika former organisering. In- och utlänkningar äger rum i ett komplext helhetssammanhang av civilsamhällelig och offentlig infrastruktur, av inställningar och förhållningssätt, mot bakgrund av reella livsvillkor, lokala förutsättningar i form av både tillgängliga materiella resurser och mer immateriella sådana som mentaliteter, självbilder, grad av social tillit och liknande. Det är i detta slags helhetssammanhang som man kan bygga ett transmissionssystem för de in- och utlänkningar som engagemangsguidesatsningen har syftat till och som i sin tur är förutsättningen för en förstärkning av delaktighet och deltagande i civilt samhälle för en stark demokrati. De olika engagemangsguideprojekten har genom sina nämnda verkningar kommit att i olika grader möjliggöra mer av mobilisering, aktivering och i en eller annan form organisering av en stor mängd unga av bägge könen och även till viss del och i tilltagande grad äldre kvinnor. Allting är naturligtvis relativt men engagemangsguidesatsningen förefaller under alla villkor att i nämnda avseende för ifrågavarande ändamål så långt och som helhet inte bara ha få konkurrenter men också i sig ha en otvetydig kvalitet som både ändamålsenlig och i praktiken implementerad offentlig satsning.

Nämnas skall också att det bland engagemangsguidesatsningens olika projekt finns exempel på högst förebildlig effektivt implementerande verksamhet som utvecklat en lokal, konkret, omvärldsmedveten, offensivt mobiliserande, aktiverande, jämställd och mångfaldig projektmodell. Det har varit *decentraliserat* (som verkat utifrån målgruppens behov och intressen, horisonter och resurser), *delegerat* (som låtit de som står nära målgruppen eller ingår i målgruppen själva driva det hela) och *decentrerat* (i meningen maktöverlämnande), så att de som gör det också är de som ges eller har makt att bestämma, utöva bestämmande, ha en beslutsavgörande makt. Unga har tillåtit att ta ledningen och vuxna har professionellt hållit sig undan trots att det samtidigt har funnits ett föreningsbaserat, organisationsbaserat eller institutionellt stöd. Det har varit projekt som har haft en förhållandevis obruten genomförandekedja av projektinitiativtagare, projektledare, vuxenstödjare, guider, målgrupp och individer i målgruppen. Verksamhet har varit välorganiserad och välförankrad i en eldsjälskedja och en mylla av socialt kapital som både utnyttjats och vidareutvecklats, byggt till ett grenverk i växt av social tillit och socialt förtroende. Det har varit projekt som verkat med en lyckad kombination av eldsjälar och unga nyckelpersoner. Unga guider har blivit unga förebilder och mentorer för nya guider och senare också länkats över till att exempelvis bli ungdomsgårdsanställda. Det har också varit projekt som har lyckats med en medvetet mångfaldspräglad engagemangsguidesrekrytering, internutbildning på värdegrundsbas och bred kompetensutveckling och projekt som samtidigt varit varumärkesproducerande, skapat ett förebildligt verksamhetskoncept och som slagit igenom i det lokala som ett varumärke i sig för god ungdomsverksamhet. Det finns exempel på projekt med en verksamhetsmodell som intimt lyckats sammanväva eller sammanlänka deltagande och delaktighet i själva engagemangsguidfunktionen med systematiska och reguljära veckosummeringar och veckoplaneringar av verksamheten i gruppen engagemangsguider. Det innebär realism i verksamheten, en kontinuerlig anpassning mot bakgrund av vad som visat sig fungera eller inte, vad som visar sig behövas och inte i en form av egenstyrning som också bär på en stark intern lärandeprocess. Det är en verksamhetsmodell som bottnar i ett projektutvecklande och ansökningsförfarande där samma unga metodiskt involverats redan på denna förberedande nivå. Det finns exempel på hur projekt lett till att grupper av unga kvinnor organiserat sig själva i självgående grupper både för egna intressen och för att fungera likt engagemangsguider i sin närmiljö. De har till och med organiserat sig för att aktivt påverka utformningen av den offentliga yttre fysiska miljön i sina bostadsområden och involvera sig i den sociala planeringen av den fysiska boendemiljön eftersom de ser dess koppling till den sociala boendemiljön. Minst sagt förebildliga exempel.

## Sammanfattande bedömning

Engagemangsguidesatsningen har utformats som en försöksverksamhet inriktad mot engagemangsguidning som metod för ett engagerande för engagemang bland unga och kvinnor i områden med ett låg grad av delaktighet i det civila samhället. Det är en låg delaktighet som också innebär brister i jämlikt demokratiskt deltagande, aktivt medborgarskap, social, kulturell och politisk tillhörighet. Eftersom det handlar om en försöksverksamhet är det underförstått att gjorda erfarenheter och lärdomar om metoden ifråga efter uppföljning och utvärdering eventuellt ska komma att permanentas i en eller annan utvecklad form. Med engagemangsguider som metod avses inom engagemangsguidesatsningen en metod av uppsökande karaktär som har som syfte att sänka trösklarna för ideellt engagemang, trösklar som motverkar eller förhindrar engagemang inom civilsamhällets organisationer, i satsningens olika lokala projekt praktiserat som mobilisering, aktivering och organisering av unga och kvinnor som målgrupp i miljöer eller sammanhang av social utsatthet eller utanförskap.

Satsningen har sin grund i ett konstaterande om att människors förutsättningar att engagera sig i det civila samhället och möjligheterna till deltagande och delaktighet för inflytande och påverkan, är ojämlika. Det föreligger risk för ett svagt eller upplöst socialt medborgarskap genom att denna brist på tillhörighet förstärker andra brister. Socialt medborgarskap hänger nära samman med politiskt deltagande och politisk representation. Det hänger också ihop med kulturellt medborgarskap vad beträffar erkännande och inkludering oavsett olika livsformer, relationella och andra faktorer. En brist i ett medborgarskapsavseende tenderar att också bli en brist i ett annat avseende. Intentionen med engagemangsguidesatsningen har en rättighetspolitisk och demokratipolitisk innebörd. Samtidigt är den integrationspolitisk i och med inriktningen mot nämnda målgrupper och boendemiljöer samt ambitionen om med sänkta trösklar för eget engagemang. Det hänger nära samman med att motverka marginalisering och segregering, kanske till och med stigmatisering och diskriminering.

En sammanfattande bedömning av satsningen har ett naturligt fokus på frågor om ändamålsenlighet i relation till nämnda bevekelsegrunder och ambitioner i omedelbar och vidare mening, relationen mellan avsikt och faktisk verkan, frågan om fungerande implementering i relation till nödvändiga förutsättningar och verk samma medel för vilken typ av mål, direkta resultat och betydelse i en vidgad mening, lärandeprocesser för insikts-, kunskaps- och kompetensutveckling samt erfarenheter och lärdomar vad beträffar satsningens praktiska organisering, inklusive uppföljning, support och mentorskap för en ändamålsenlig implementering.

Engagemangsguidesatsningen har på lokalt plan i hög grad utgjort en länk i en kedja av andra näralliggande satsningar för att stärka föreningsliv, fritidsaktiviteter och organisering och har i denna mening inte varit unik. Den har däremot varit unik med sin särskilda inriktning mot att främja engagemang inom bestämda målgrupper och miljöer utifrån individers egna förutsättningar, villkor, behov och intressen. Den har också varit unik genom projektbidrag till projektägande föreningar och organisationer inom det civila samhället som ska verka för ett vidgat engagemang öppet och generellt mot föreningslivet och inte nödvändigtvis kopplat till den egna föreningen eller organisationen.

Denna avsikt har likaledes i hög grad också kommit att implementeras som en faktisk verkan. Inom satsningen som försöksverksamhet har fungerande och förebildliga sätt att verka och modeller upparbetats. De har varit inriktade mot att sänka trösklar både hos fokuserade målgrupper, mentala såväl som ekonomiska och andra, och hos berört föreningsliv med sina föreningar och organisationer och deras såväl inre som yttre verksamhet och verksamhetsform med en engagemangsguidesfunktion i olika varianter eller utformningar som nav eller hävarm. Parallellt med detta har det också inom satsningen utvecklats former för aktiv uppföljning av och support för konstruktiv implementering av motsvarande projektverksamhet. Engagemangsguidesatsningen har härigenom också varit i samma grad ändamålsenlig i relation till satsningens bevekelsegrund och ambition, såväl i omedelbar som vidare mening. En mobilisering, aktivering och (proto)organisering av fokuserade målgrupper genom å ena sidan sänkta trösklar hos dessa själva och å andra sidan sänkta trösklar i berört föreningsliv, dess föreningar och organisationer.

Häri finns i den vidare meningen och avsikten en politiskt demokratisk innebörd, samtidigt som en jämlikhetspolitisk. Det är dels genom att berörda målgruppers relativt lägre engagemangsgrad, föreningsaktivitet och organisering har höjts, men också med den särskilda uppmärksamheten på och stärkandet av unga kvinnors ökade engagemang, även i viss mån äldres, i många av satsningens lokala projekt. Med tanke på engagemangsguidesatsningens fokuserade boendemiljöer har satsningen också genom de lokala projekten haft en inkluderande och integrationspolitisk betydelse.

Engagemangsguidesatsningen har haft ett universellt mål, en generell avsikt att engagera för engagemang, samtidigt som insatserna och tillvägagångssätten har varit specifika. Implementeringen har skett i relation till lokala förutsättningar och de verksamma medel som har sökts för projektens mer specifika mål. Avsikten och ändamålet har generellt varit ett, men framgångsvägarna många. Ändamålet kan i denna mening också sägas ha varit verkningsmedlet. De lokala projekten har med sina arbetsätt försökt böttna i det specifika lokala och specifikt målgruppsmässiga med motsvarande förutsättningar. Att engagera för engagemang har visat sig vara en fråga inte bara om att engagera för organisering men för aktivering i en vidare och öppnare mening genom att sänka trösklarna såväl inom föreningslivet självt som bland fokuserade målgrupper. Projekten har drivits att utgå från sina målgruppers livsvillkor, behov och intressen, med dess möjligheter och hinder kopplade till livschanser och livsstilar, socioekonomiska och psykosociala livsrealiteter, symboliska och attitydmässiga. Utgångspunkten har också varit att förhålla sig till det lokala föreningslivet med dess föreningar och dess organisations- och medlemskapsformer, anslutnings- och associeringsvillkor, verksamheter och aktiveringsmöjligheter, mottagande och inkluderingssätt. Det handlar också om att förhålla sig till den varierande grad av deltagande och det medinflytande som här har erbjudits och den representation som här visat sig praktiseras eller utövas. Engagerandets kontaktskapande och aktiverande har i hög grad visat sig förutsätta att det civila samhällets medborgarsammanslutningar själva ses och i praktiken också relateras som målgrupp i sig att mobiliseras till öppenhet, aktiveras till inkludering och organiseras på sätt att bättre kunna representera.

Lokal samverkan har visat sig vara en nödvändig förutsättning för ett framgångsrikt projektarbete. Det har handlat om samverkansöppningar mellan civilt samhälle med sina föreningar och ofta ideella verksamheter och offentlig sektor med sina kommunala förvaltningar och infrastrukturer, mer eller mindre lokalt förankrade. Projektsatsningarna har kommit att fungera bättre desto långsiktigare och mer flerårigt som arbetet har kunnat bedrivas och på motsvarande sätt har hela satsningen gynnats av att kunna bedrivas som en försöksverksamhet över flera år. Långsiktigt arbete betyder bland annat desto mer av den förankring och det förtroendekapital som projektledning och engagemangsguider har kunnat uppbygga gentemot den lokala miljön i en samverkan mellan olika parter, civilsamhälleliga och offentliga, liksom gentemot den målgrupp som man har fokuserat på. Under denna förutsättning förefaller projekten konstruktivt ha kunnat hitta sina framgångsvägar. Samtidigt skall sägas att det långt ifrån verkar vara så lätt att stabilt kunna etablera lokala kontinuerligt verkssamma samverkansgrupper. Orsakerna till detta består säkert delvis i att samverkan tar tid och säkert också i att samverkan ifråga långt ifrån alltid är högt eller särskilt prioriterat även av andra skäl. Samverkansangelägenheten och samverkanspotentialen har under alla villkor kommit att aktualiseras genom många av de lokala projekten. Många projekt har också i praktiken kommit att etablera en konkret samverkan.

Avgörande tycks också vara bandet mellan initiativtagare, bidragssökande inom eller utanför förening, av projektledning och engagemangsguider samt olika samverkansparter, inklusive involverade eldsjälur och aktivister i den lokala miljön. Det handlar om själva implementeringskedjan och i vilken grad den är obruten. Att det verkligen finns en uppföljande uppbackning, liksom återkoppling, från det ena till det andra. Det handlar om hur det övergripande implementeringsansvaret skall hanteras och genomföras i praktiken och det handlar om flexibilitet i genomförandet, decentralisering av ansvar till projektledning och engagemangsguider och decentrering till deras eget omdöme och en delegering av projektgenomförandet. Det ena och det andra måste bindas ihop i en balansering av top-down och bottom-up. Stöd uppifrån och frihet. En handlingsfrihet, att med stöd agera underifrån. En obruten och väl balanserad kedja i dessa avseenden visar sig vara implementeringsbefrämjande. Samtidigt är det en komplex sak att etablera en sådan kedja, något som kräver ett utvecklingsarbete, bestämda prioriteringar och medvetna strävanden i inre verksamhet hos projektägande och projektdrivande aktörer, föreningar och organisationer. Här har anslagsgivande part också en viktig roll att spela med sin uppföljning, återkoppling och support. I sig också en sak att utveckla och upp-prioritera. Även detta har kommit att aktualiseras i satsningen och även ett motsvarande utvecklingsarbete praktiserats.

Engagemangsguidesatsningens direkta resultat har bestått i ett stort antal involverade målgrupper, unga och kvinnor, individer i dessa målgrupper, projektledare och engagemangsguider, föreningsföreträdare och samverkanspartners i berörda lokala miljöer. Många individer i berörda målgrupper har kommit att inlänkas i aktiviteter och engagemang och utlänkas i olika förenings verksamheter. Berörda föreningsrepresentanter har i sin tur påverkats i frågor om hur man skall kunna sänka trösklarna för att kunna engagera fler i målgrupperna i den egna verksamheten. Andra samverkansparter har blivit mer medvetna om deras roll när det gäller att främja engagemang med olika insatser. Berörda projektledare och engagemangsguider har i många fall vuxit till viktiga förebilder med stark förankring och förtroende från målgrupperna ifråga.

Naturligtvis har satsningen inte varit helt fullfjädrad eller lyckosam över hela linjen, men den har banat väg för mycket av ett högst angeläget utvecklingsarbete, vilket väl också är själva poängen med en försöksverksamhet. Vad som är lyckat eller inte lyckat är på kort sikt inte lätt att avgöra i termer av egentlig betydelse, genomslag och varaktigt genererande avtryck. Inte heller i termer av efterlyst direkt resultat som antal nådda och organiserade är vad som är lyckat eller inte enkelt att avgöra. Ändamålsenlighet är en mer komplex sak än en fråga om raka mål och bestämda medel med direkta resultat. I försöksverksamheter ligger i processen själv, också vad som möjligtvis kan synas som misslyckande processer. I dem ligger viktiga avtryck. Sådana avtryck som delvis kan komma att lämna ändamålsenliga spår efter sig.

Beträffande engagemangsguidesatsningen som helhet har själva kvantiteten i satsningen, antalet projekt, deras omfattning, varierade insatser och tillvägagångssätt samt den lokala projektspridningen redan i sig en kvalitet. I mobiliserandet och aktiverandet, i föreningsöppnandet, i samverkandet och nätverkandet och i tröskelnedhyvlandet. I termer av lärande har satsningen uppenbarligen också lämnat betydelsefulla resultat. De olika projekten har för projektledare och engagemangsguider, men även övriga berörda, varit insikts- och kunskapsvidgande. De har varit kompetensutvecklande och genom sin praktik för tillämpning med en motsvarande utveckling av förmåga att driva projekt, lokalt, konkret och målmedvetet med hänsyn tagen till givna förutsättningar och komplexa omständigheter av olika slag.

Bara för att nämna några exempel har det visat sig viktigt att uppmärksamma att i engagemangsguidesarbetet dyker hela tiden frågan om en annan problematik upp att konkret hantera, särskilt påtagligt när det gäller unga kvinnor, vars egna handlingsmöjligheter inte alltid är så stor. Det kan handla om lärdomen att om man bjuder in alla unga till aktiviteter tenderar det att bli mest bara unga män. Om man bara bjuder in unga kvinnor tenderar det att bli könsmässigt 50/50, vilket öppnar upp för olika jämställdhetsbefrämjande insikter och tillvägagångssätt. Det kan också vara en insikt om att det är bemötandet och själva umgängesreglerna som är avgörande i sättet att nå, att lyhördhet är en grundläggande princip, vilket ställer krav på både värdegrunds- och visionsarbete eller att förekomsten av föreningsmotstånd måste mötas med någon form av åtföljande mötande hand. Värdet av det som satsningens läroprocesser har avsatt som resultat skall inte underskattas. Insikt och kunskap, kompetens och förmåga är kvaliteter med en genererande verkan inte minst på sikt.

Engagemangsguidesatsningens vidare betydelse har redan påtalats som demokrati-, jämlikhets- och integrationspolitisk. Tilläggas borde också i viss mån jämställdhetspolitisk. Kopplingen mellan berörda målgrupper och det lokala civila samhällets föreningsliv har stärkts. In- och utlänkningar har etablerats genom olika inkluderingsprocesser. Satsningen statuerar med sina varierade lokala projekt många förebildliga exempel på hur trösklar sänks i nämnda koppling och in- och utlänkningssystem. Trösklar med politiska konsekvenser av nämnda slag.

Engagemangsguidesatsningen har lämnat efter sig viktiga erfarenheter och lärdomar rörande praktisk organisering, uppföljning, support och mentorskap för en ändamålsenlig implementering av den typ av satsning som det hela varit tal om. Det handlar om vikten av rätt och strikt upphandling eller rättare inspiration till och ansökningsbedömning av projekt, förfinad återrapporeringssystem och aktiv uppföljning nära förbunden med support för ändamålsenlig projektverksamhet. I alla dessa avseenden har ett utvecklingsarbete gjorts inom ramen för den praktiska myndighetsorganiseringen av engagemangsguidesatsningen gynnat av det faktum att försöksverksamheten har fått pågå under flera år. Kanske också av det faktum att årsvisa omprövningar eller särskilda fokuseringar har varit fallet. För projekten har detta inneburit vissa problem med kontinuiteten men också främjat olika kritiska/självkritiska



verksamhetsreflektioner och i någon mening nystart efter nystart med de successiva erfarenhetsbaserade omprövningar som detta innebär. Allt detta har nära vävts in i också den myndighetsmässiga och successiva praktiska organiseringen eller riggningen och supporten av den lokala projektverksamheten.

Utvecklingsarbetet har pekat på behovet av en vidgad stödfunktion för projektägande föreningar i samband med bidragsansökan och ett förstärkt synliggörande av satsningsändamål och satsningsinriktning samt en strikt tillämpning av tänkt verksamhetsmodell och tänkta verksamhetsprinciper. I föreliggande fall gäller det bland annat detta med uppsökande mobilisering med in- och utlänkningar i deltagande och delaktighet mer än bara ett tillskapande av aktiviteter i sig. Inte minst har nödvändigheten visat sig av att utrymmet för dialogisk uppföljning och kontinuerlig support för implementering bör vidgas med i vissa fall uppstagning av projekt som inte riktigt håller sig till ändamål och inriktning ifråga. Även projektens hållbarhet eller förlängning, eventuell permanentning i en eller annan form med reguljära medel och/eller med fortsatt samverkan mellan offentligt och civilsamhälleligt ideellt kan främjas av en tajtare relation med projektens praktiska och lokala implementering. Vad beträffar återkoppling från och uppföljningen av projektverksamhet är det angeläget med ett fortsatt utvecklingsarbete i gjord riktning för ett återkopplingsformat som täcker in mera komplexa effekter, verkningar som inte alltid är av en direkt mätbar karaktär utan av mer kvalitativ art. I föreliggande fall, bland annat sammanhängande med olika förutsättningar för ett demokratiskt deltagande, förutsättningar som finns i förhållningssätt och kompetenser, i bemötande- och inkluderingsätt, i vad man kan kalla föreningsanda och verksamhetsätt samt i målgruppers livsvillkor och livsmönster, självtillit, tilltro och tillit och liknande.

En särskilt viktig erfarenhet av och lärdom från engagemangsguidesatsningen är de regelbundna nationella nätverksträffarnas betydelse för att hålla ihop satsningen och förstärka dess samlade ändamålsenlighet. Genom dessa har stadga getts åt försöksverksamheten med olika tillvägagångssätt i ett ömsesidigt inspirerande, bearbetande och reflekterande utbyte mellan olika lokala projektverksamheter, förstärkt med olika kompetenshöjande utbildningsinsatser. Den funktion som satsningen inom satsningen med ett supportande mentorsprojekt bland projekten har fyllt är förebildligt. Också när det gäller det konstruktiva i ett nära samarbete mellan myndighetsmässigt anslagsbeviljande, ramsättande och uppföljande, och civilsamhälleligt mentorskapssupportande. Samordningen av och rollfördelningen mellan myndighetsutövning och en informellare support med civilsamhällelig förankring som här har varit fallet har varit ett utvecklingsarbete i sig med förebildlig erfarenhet och lärdom för praktisk organisering av satsningar av den typ som engagemangsguidesatsningen är.

Sammanfattningsvis har engagemangsguidesatsningen utan tvekan fyllt mycket av sin ändamålsenliga avsikt och har som försöksverksamhet lämnat efter sig en mängd viktiga erfarenheter och lärdomar och i flera avseenden förebildliga verksamhetsätt. Dessa förtjänar att på ett eller annat sätt både vad gäller påverkan i sak och som praktiska procedurer få en fortsättning.

## Avslutande kommentarer

Engagemangsguidesatsningens demokratipolitiska koppling är uppenbar. Det civila samhället är av fundamental betydelse för en levande demokrati. Det utgör en avgörande dialogpart med politiska partier, stat, region och kommun. Högt och jämlikt deltagande är av fundamental demokratipolitisk betydelse. Att det i sammanhanget också finns en integrationspolitisk koppling är uppenbart, vilket bland annat påpekas i den granskning som Riksrevisionen har gjort av det civila samhällets medverkan på integrationsområdet *Staten och det civila samhället i integrationsarbetet*. Här framhävs uttryckligen de satsningar på mentorskap och engagemangsguider som Ungdomsstyrelsen har haft i uppdrag att genomföra som åtgärdsexempel (Riksrevisionen 2014).

Regeringens nyligen avlämnade demokratipolitiska skrivelse *En politik för en levande demokrati* (rskr. 2013/12:61) fokuserar visserligen på deltagandet i de folkvalda församlingarna och på valdeltagandet, men understryker ändå vikten av stärkt inflytande, förstärkt insyn och delaktighet mellan valen. I skriften understryks att demokratin förutsätter ett samhälle med brett deltagande och aktivt samhällsengagemang, liksom att möjligheterna till inflytande och delaktighet ska vara utformade efter individens förutsättningar.

Engagemangsguidesatsningen har varit en fokuserad verksamhet som fungerat som en bricka i en sådan förstärkning och för ett sådant samhälle, fokuserad på en ojämlikhet i deltagande och delaktighet i det civila samhällets föreningsliv. Det är en samhällsbrist som genom satsningen har påverkats till det bättre. Resultaten, betydelseerna och läroprocesserna i de miljöer där satsningen haft sina projekt, för de målgrupper, det föreningsliv och den samverkan mellan civilsamhälleligt och offentligt som det handlar om, är betydelsefull och förebildlig med sitt demokratipolitiska bidrag, främjande erkännande och integration, aktivt medborgarskap, jämlikhet och jämställdhet.

Upparbetade tillvägagångssätt, samverkansformer, kompetenser och förmågor måste ses som en investering som fortsatt förtjänar uppbackning, fortsatt tillämpning och spridning. Angelägenheten av de verksamhetsformer och arbetssätt som satsningen på engagemangsguider har främjat och utvecklat understryks också i propositionen om en ny ungdomspolitik *Med fokus på unga – en politik för goda levnadsvillkor, makt och inflytande* (prop. 2013/14:191). Inriktningen är bland annat att stödja barns och ungdomars självständiga organisering och inflytande i samhället och man understryker att ”Villkoren ska förbättras genom att det civila samhällets möjligheter att göra människor delaktiga utifrån engagemanget och viljan att påverka den egna livssituationen eller samhället i stort utvecklas.” Det understryks också att det civila samhället i sammanhanget har ”... dubbla roller i förhållande till ungdomar...”, dels i relation meningsfull fritid, dels i relation till demokrati och möjlighet att påverka beslut (prop. 2013/14:191, s. 59–60).

# Engagemangsguider inom ordinarie strukturer och befintliga ramar

Satsningen med engagemangsguider har nu pågått sedan 2010 och har stimulerat många ungdomar och kvinnor att engagera sig inom den ideella sektorn i bostadsområden där deltagandet i organisationslivet är lågt. Under 2010–2013 har cirka 39 000 000 kronor fördelats för projekt med engagemangsguider som metod. Dåvarande Ungdomsstyrelsen fick i uppdrag att lämna förslag på hur arbetet kunde fortsätta inom ordinarie strukturer och befintliga ramar efter de här fyra åren.

Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor ser stora möjligheter att ta tillvara de erfarenheter som satsningen med engagemangsguider har gett och ser nu över hur ett arbete kan utformas. Myndigheten skulle kunna fördela bidrag till verksamheter även i fortsättningen. Vi kan också bistå med annat stödjande arbete riktat till civilsamhället och offentliga aktörer som kommuner och regioner. Satsningen på engagemangsguider har haft en nära koppling till myndighetens huvuduppdrag inom ungdomspolitiken och politiken för det civila samhället som finns i vår instruktion. Satsningen har också kopplingar till jämställdhetspolitiken. Resultaten och erfarenheterna från satsningen ger myndigheten viktiga lärdomar och möjlighet att vidareutveckla våra grundläggande uppdrag på olika sätt. Inte minst genom de nätverk och kontaktytor som har byggts upp bland verksamma i föreningslivet och professionella i kommuner och stadsdelar.

Vidare kan prioriteringar göras inom de stödformer som Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor fördelar bidrag från årligen. De stödformer som kan vara aktuella är främst den för statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå (förordning 2011:65) och bidrag för jämställdhetsprojekt (förordning 2006:390). I viss mån kan det även bli aktuellt inom stödformen kvinnors organisering (förordning 2005:1 089).

## Statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå

I regleringsbrevet för 2011 och 2012 fick dåvarande Ungdomsstyrelsen i uppdrag att fördela medel till organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå från anslagspost nummer 12.

I de två regleringsbreven står det bland annat att en del av pengarna från stödformen ska gå till:

- Nya organisationer och verksamhetsformer som inte kan få medel enligt de regler som gäller för statsbidrag och projektstöd från etablerade statliga bidragsgivare, fonder och stiftelser.
- Ungdomsorganisationer som vill arbeta med engagemangsguider och liknande metoder av uppsökande karaktär på lokal nivå enligt regeringsbeslut 2010-12-16 och regeringsbeslut 2011-12-15.

I regleringsbrevet för 2013 fick dåvarande Ungdomsstyrelsen också i uppdrag att fördela medel från anslagspost 12. De skulle bland annat gå till:

- Ideella organisationer för projekt på lokal nivå med särskilt ändamål att stödja barns och ungdomars självständiga organisering och inflytande i samhället och till stöd för nya organisationer och verksamhetsformer inom barn- och ungdomsorganisationer på riks- eller lokal nivå som inte passar in i de regler som gäller för statsbidrag från etablerade statliga bidragsgivare, fonder och stiftelser
- Ungdomsorganisationer för arbete med engagemangsguider och liknande metoder av uppsökande karaktär på lokal nivå enligt regeringsbeslut U2013/2026/UV, 2013-03-27.

Från och med 1 januari 2013 regleras bidraget till organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå i förordningen (2011:65) om statsbidrag till barn- och ungdomsorganisationer (SFS 2011:65). Där framgår att projektbidrag får lämnas till en organisation även om den inte är en barn- och ungdomsorganisation och att projektbidrag får lämnas för projekt på lokal nivå med särskilt ändamål att stödja barns och ungdomars självständiga organisering och inflytande i samhället.

Satsningen med engagemangsguiderna kan ligga i linje med den nya förordningen för barn- och ungdomsorganisationer som trädde i kraft 2013 eftersom det är verksamhet som ska bedrivas på lokal nivå. I engagemangsguidesprojekten har inflytandefrågorna varit tongivande eftersom projekten har utgått ifrån ungas behov och önskemål för att hitta befintliga föreningar som kan matcha deras intressen. Det har också handlat om att hjälpa till med nyetablering i området av organisationer som verkar på annat håll eller att stimulera nybildning av ungdomsdrivna föreningar.

Utifrån intentioner i förordning och nuvarande regleringsbrev och erfarenheter från avslutade och pågående projekt med engagemangsguider ser Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor att det är möjligt att göra prioriteringar inom stödformen så att projekt med engagemangsguider ska kunna fortsätta inom ramen för statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå.

I regleringsbreven har det stått att det är ungdomsorganisationer som ska få bidrag för verksamhet med engagemangsguider. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor har i bidragsgivningen tolkat det som att det kan vara nationella ungdomsorganisationer som bedriver verksamhet på lokal nivå, men också att det kan vara lokala föreningar med omfattande ungdomsverksamhet. Vi föreslår i enlighet med förordningen (2011:65) om statsbidrag till barn- och ungdomsorganisationer (SFS 2011:65) att bidrag för verksamhet med engagemangsguider även kan ges till föreningar som inte är barn- och ungdomsorganisationer.

En del av anslagspost 12, Statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå, har varit öronmärkta för att dåvarande Ungdomsstyrelsen ska kunna fördela bidrag till engagemangsguider under åren 2011–2013. I regleringsbrevet för 2014-års verksamhet hade Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor 24 180 000 kronor att fördela inom stödformen statligt stöd för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå. Inom ramen för förordningen gjorde myndigheten bedömningen att engagemangsguidesprojekt som är inne på sitt första eller andra projektår ska kunna

ansöka om fortsatt bidrag ur nämnda stödform för att stimulera till ungas organisering. För att kunna vidareutveckla arbetet med verksamheter genom projektstöd i bostadsområden där erfarenheterna av ett ideellt engagemang är lågt föreslår myndigheten att en mindre del av anslaget också får användas till administrativa kostnader för att koordinera, stötta och sprida kunskap om metoder och arbetssätt. Vidare föreslår myndigheten att en del av anslaget, upp till 5 000 000 kronor avsätts för ett verksamhetsstöd till de verksamheter som kommit längst i arbetet med engagemangsguider och som kan tjäna som kunskaps- och kompetenscentran för andra kommuner och stadsdelar som genom civila samhället vill öka medborgares möjlighet till delaktighet och inflytande.

## Statligt stöd till jämställdhetsarbete

Dåvarande Ungdomsstyrelsen har även fördelat bidrag till projekt med engagemangsguider från anslagspost 11 avseende anslag 3:1 särskilda jämställdhetsåtgärder under åren 2010–2013. För dessa medel har inriktningen på projekten främst varit att nå målgrupperna flickor och vuxna kvinnor. Projekten har verkat för att stimulera målgruppen att ta del av de möjligheter som föreningslivet erbjuder och särskilda insatser har riktats för att underlätta flickor och kvinnors deltagande i verksamheten. Det har bland annat handlat om att få förtroende från målgruppen och deras anhöriga. (Regeringsbeslut 2010, 2011, 2012, 2013).

Ett av de jämställdhetspolitiska delmålen är att kvinnor och män ska ha lika stor makt och inflytande. I den jämställdhetspolitiska utredningen *Makt att forma samhället och sitt eget liv* (SOU 2005:66) anges till exempel att kvinnor och män skall ha samma rätt och möjlighet att utöva ett aktivt medborgarskap och att forma villkoren för beslutsfattande som delmål. Med begreppet aktivt medborgarskap, menar utredningen att medborgarskapet inte enbart innebär formella rättigheter utan också har som syfte att kvinnor ska ha samma möjligheter som män att uttrycka sitt samhällsengagemang till exempel inom föreningslivet. Genom arbete med engagemangsguider som metod kan kvinnor komma i kontakt med föreningslivet och få möjlighet att engagera sig och vara aktiva i det lokala bostadsområdet vilket kan utvecklas till ett samhällsengagemang i en vidare bemärkelse. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor bedömer att engagemangsguidesprojekt som har ett tydligt jämställdhetsperspektiv mycket väl kan falla inom ramen för fortsatt stöd inom jämställdhetsbidraget för att främja jämställdhet mellan könen. Det är möjligt för myndigheten att göra egna prioriteringar och avsätta en viss del av det bidrag vi har till denna typ av engagemangsguidesprojekt. Den bidragssumma som myndigheten fördelar till jämställdhetsprojekt är dock betydligt lägre än för organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå och konkurrensen mellan projekten som söker stöd är redan idag mycket stor. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor föreslår därför att denna stödform med möjlighet att fördela medel från anslag 3:1 Särskilda Jämställdhetsåtgärder, anslagspost 9 Jämställdhetsprojekt förstärks med ytterligare bidragsmedel. Vi föreslår också att myndigheten får möjlighet att använda en del av medlen för administrativa kostnader. På så sätt kan myndigheten fortsätta att arbeta aktivt med verksamhetsutveckling i områden med lägre grad av organisering inom föreningslivet.

## Bidrag för kvinnors organisering

Dåvarande Ungdomsstyrelsen har under satsningen även uppmuntrat lokala kvinnoföreningar att söka bidrag för att arbeta med engagemangsguider som metod under satsningen. Det har dock varit ytterst få kvinnoföreningar som har sökt bidrag för det och det är endast en kvinnoförening som har beviljats bidrag. De kvinnoföreningar som fick avslag ansökte om projektbidrag som inte låg helt i linje med syftet med bidraget. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor kan dock även fortsättningsvis informera om möjligheten för lokala kvinnoorganisationer att ansöka om bidrag för att stärka kvinnors möjlighet till organisering lokalt. Enligt förordningen om kvinnors organisering är syftet med bidraget att stödja kvinnors organisering i egna sammanslutningar och att främja kvinnors deltagande i den demokratiska processen och i samhällslivet. Myndigheten menar således att syftet med den tidigare engagemangsguidessatsningen ligger helt i linje med syftet med bidraget för kvinnors organisering.

## Ungdomsstyrelsens fortsatta arbete med projekt som använder engagemangsguider som metod

Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågors intentioner är under 2014 att lotsa de engagemangsguidesprojekt som är inne på sitt första eller andra projektår till de ordinarie stödformer som myndigheten fördelar bidrag genom. Det sker genom dialog med respektive organisation och information om de villkor som gäller för de ordinarie stödformerna. Det finns redan exempel på en organisation som inom engagemangsguidessatsningen särskilt arbetade med unga flickor och kvinnor som målgrupp och som nu fortsätter sitt projekt med hjälp av bidrag från stödformen för jämställdhetsprojekt. Under våren 2014 ordnade Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor en nätverksträff för pågående och avslutade engagemangsguidesprojekt. På den träffen deltog 20 representanter från pågående projekt som diskuterade hur verksamheten med engagemangsguider skulle kunna leva vidare efter projekttiden.

Vid träffen framkom bland annat följande:

- Finansieringsfrågan är avgörande för vad som händer efter projekttiden och hur stor del av projektet som lever vidare. För de flesta projekt är det främst kommunen som är aktuell som finansiär av projektet. De önskar att den egna föreningen eller andra ideella föreningar och inte kommunen skulle äga frågan alternativt projektet men att kommunen ändå skulle ta ett ansvar. Hur långt de har kommit i dialogen med kommunen varierar. I vissa fall har kommunen redan erbjudit sig att gå in med finansiering. I andra fall arbetar kommunen med att utveckla ett så kallat lokalt överenskommelseavtal (LUA) med det civila samhället gentemot staten och här finns en plattform för att agera.

- Det nuvarande projektet kan få plats i ett annat beviljat projekt som det samverkar med.
- Projektet kan leva vidare genom att det implementeras i den egna föreningen eller i andra. Det kan ske genom att sprida engagemangsguidesidén till andra lokala föreningar, att fortsätta att ha kontaktpersoner från den egna föreningen i aktuellt bostadsområde, att aktivera medlemmarna inom den egna föreningen att bli mer engagerade och att pusha ungdomsråd lokalt så att de blir fler och orkar driva saker. Vissa projekt har samtal med de samverkande föreningarna och förutsättningar finns för en fortsättning.
- Det är viktigt att projektet har målgruppens bästa för ögonen. Förhoppningen är att problemet som projektet arbetar för att lösa ska klaras upp under projekttiden. Det skulle vara den största framgången i sig. Därför är inte en fortsättning av projektet ett självklart mål. Det finns inget egenvärde i att föreningen fortsätter att driva projektet. Det bästa är om de samverkande föreningarna implementerar projektets olika delar i sin egen verksamhet och att verksamheten permanentas.

Det är viktigt att lokala föreningar och kommuner får tid på sig att testa metoden med engagemangsguider. Erfarenheterna från projekten visar att det tar tid att implementera ett arbetssätt och metod. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor är därför positiv till att idéerna lever vidare i en stadsdel eller ett bostadsområde och att stafettpippen kan gå vidare till en annan förening som får möjlighet att vara projektägare. Myndigheten avser att även fortsättningsvis prioritera sådana bostadsområden där inte så många är med i föreningslivet. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor har också möjlighet att inventera vilka kommuner eller stadsdelar som inte har fått möjlighet att testa metoden med engagemangsguider och kan ta särskild kontakt med kommunföreträdare och föreningar i de här områdena för att höra efter om det finns ett intresse av att arbeta efter modellen. Än så länge har det till exempel inte pågått några projekt i Södertälje (Fornhöjden, Geneta, Hovsjö eller Ronna), i Haninge (Jordbro), Huddinge (Flemingsberg, Skogås eller Vårby), Halmstad (Andersberg) eller Sundsvall (Skönsberg eller Nacksta). Riktade insatser skulle kunna göras speciellt i områdena.

Under tiden som satsningen med engagemangsguider har pågått har det visat sig vara generellt lättare att engagera lokalt boende än att få lokala föreningar att ändra arbetssätt för att ta emot nya grupper. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor avser därför att ha en fortsatt dialog med LSU (Landsrådet för Sveriges ungdomsorganisationer) och andra organisationer som har intresse av att arbeta vidare med attitydförändringar och ändrade arbetssätt för att nya målgrupper ska komma in i föreningslivet. Myndigheten har tidigare haft i uppdrag att fördela bidrag till föreningar som internt arbetar för ökad jämställdhet och minskad diskriminering inom den egna föreningen. På liknande sätt är det angeläget att stimulera föreningar att internt arbeta för att öka mångfalden av medlemmar inom sin egen organisation på lokal nivå.

KFUM Sverige (Kristliga Föreningen av Unga Människor) har inom ramen för projektet tagit fram en metodbok med stöd av dåvarande Ungdomsstyrelsen *#ungagemang. En metodbok om arbetet med engagemangsguider - för ungas delaktighet och inflytande* (KFUM Sverige 2013). Avsikten med metodboken är bland annat att föreningar som använder sig av boken ska kunna underlätta för unga som vill starta nya sektioner eller föreningar och driva verksamhet som saknas i ett område för att på så sätt utöka utbudet av verksamheter lokalt. Målet är också att få flera föreningar att arbeta uppsökande och att samverka för att fler unga ska bli engagerade i föreningslivet. KFUM arbetar nu med att sprida metodboken inom och utanför sin egen organisation genom att erbjuda workshops kring innehållet i den. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor ser positivt på initiativet och vill gärna stimulera flera aktörer inom den tidigare satsningen med engagemangsguider att arbeta på ett liknande sätt.

Myndighetens bedömning är att det finns intresse för och ett behov av att de föreningar som arbetar med engagemangsguider eller liknande metoder träffas för att utbyta erfarenheter. Myndigheten kan spela en viktig strategisk roll genom att ordna erfarenhetsutbyten, workshops eller utbildningar nationellt och regionalt. Myndigheten kan också stötta de som har pågående projekt så att de kan ordna utbildningar och träffar för engagemangsguiderna lokalt eller regionalt.

Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor kan bidra till att lokala aktörer i kommuner och i det civila samhället samverkar för att komma till de arenor där man når unga och kvinnor. Vi kan också bidra till att de samverkar för att hitta mottagare som kan tillgodose ungas och kvinnors behov. Det kan göras i samverkan med till exempel Riksteatern och andra rikstäckande aktörer som har uppdrag som ligger i linje med de intentioner som finns i engagemangsguidessatsningen.

Genom en utökad uppföljning av resultat och effekter i kombination med ett mer aktivt utvecklingsstöd i form av bidrag och andra utvecklingsstödande insatser kan myndigheten fortsätta att ta fram kunskap om engagemangets villkor och förutsättningar. Målet är att kunna utveckla förutsättningarna för att engagera fler unga och kvinnor i föreningslivet på det lokala planet. Det kan vi göra i relation till våra grundläggande uppdrag inom ungdomspolitiken och politiken för det civila samhället



# Avslutande diskussion

I de årliga rapporteringarna till regeringen beskriver dåvarande Ungdomsstyrelsen de projekt som beviljats bidrag för att arbeta med engagemangsguider som metod under de fyra år som satsningen med engagemangsguider har pågått. Rapporterna innehåller också en beskrivning av hur myndigheten arbetat med satsningen och vilka resultat som vi har sett. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor är positiv till att hela satsningen nu har utvärderats av en extern utvärderare som har gett myndigheten återkoppling på arbetet som genomförts och som gjort en sammantagen analys av resultaten i de projekt som pågått under de fyra åren.

Myndigheten har fått en god kunskap om de erfarenheter som föreningar och offentliga aktörer fått av satsningen under den här fyraårsperioden. Det första uppdraget dåvarande Ungdomsstyrelsen fick 2010 var en årig satsning. Myndigheten påpekade att en ettårig satsning var för kort för att kunna visa några resultat. Uppdraget till myndigheten om att fördela medel till verksamhet med engagemangsguider har sedan förlängts med ett år i taget. Det har skapat en viss osäkerhet bland projekten som har undrat om de kan fortsätta med sin verksamhet eller inte inför varje nytt år. Det faktum att dåvarande Ungdomsstyrelsen ändå fick möjlighet att fördela bidrag i sammanlagt fyra år har varit mycket värdefullt för både myndigheten och de föreningar som beviljats bidrag. Trovärdigheten och tilltron till satsningen som sådan har därmed ökat under perioden.

Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor instämmer förvisso med Lars Göran Karlssons resonemang om att det finns både för- och nackdelar med ettåriga projekt. Nackdelen är ryckigheten, men fördelen är att varje projekt omprövas varje år, så att det blir optimala förutsättningar för projekt av god kvalitet. Lars Göran Karlsson menar att myndigheten därmed kunnat förfina verktygen för bidragsgivning och återrapportering för varje nytt uppdrag.

Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor har ambitionen att även efter det att den särskilda satsningen med engagemangsguider har upphört, fortsätta med att göra det möjligt för föreningar att arbeta vidare i enlighet med de intentioner som funnits i satsningen fast inom andra befintliga stödformer. I den här rapporten har vi därför lämnat förslag på hur myndigheten ska kunna stimulera till fortsatt verksamhet för föreningarna inom våra ordinarie strukturer och befintliga ramar.

I den del av rapporten som gäller utvärderingen av satsningen med engagemangsguider har Lars Göran Karlsson lyft fram och analyserat sådant som framgått av de tre första regeringsrapporterna om verksamhet med engagemangsguider. Han har koncentrerat sig på sådant som kommit fram i samband med de projektbesök som han har genomfört. Han har också synliggjort förhållandet mellan staten och civilsamhället ur ett lokalt perspektiv utifrån syftet med engagemangsguidemetoden. Ordet engagemang har varit ledstjärnan, men det är statens funktion att stödja och inte styra lokala processer för ökat engagemang. Satsningen kan ses som en försöksverksamhet med en metod som i ett större perspektiv kan motverka segregation och marginalisering. I arbetet med att fördela bidrag till projekt med engagemangsguider har myndigheten hela tiden fokuserat på det till exempel i samband med projektbesök och nätverksträffar vars syfte har varit vägledning och dialog kring projektens genomförande. Vi har haft möjlighet att ha en mycket tätare kontakt med engagemangsprojekten än med projekt i andra stödformer. Vi ser att de föreningar som varit involverade i projekten har värdesatt ett sådant arbetssätt. Vi ser också att den närheten till projekten som varit möjlig, arbete med erfarenhetsutbyten och kunskapspridning har varit en viktig framgångsfaktor.

Vad är då engagemangsguider och hur kan arbetssättet kommuniceras? Ett sätt att definiera det hela på är att säga att det är den mänskliga länken som tolkar individens behov av relevant verksamhet inom en organisation eller ett pågående projekt. Trots myndighetens ambition att vara tydlig med informationen på vår webbplats har det gett utrymme för misstolkningar som att det till exempel bara handlar om att värva nya medlemmar till den egna organisationen. Genom satsningen har myndigheten fått erfarenhet av hur olika stödformer kan kommuniceras för att på så sätt öka effektiviteten i genomförandet vid uppdrag av liknande karaktär. Här bör fler informationskanaler utnyttjas för att nå ut med syfte, metod och för att nå grupper och områden där behoven är som störst.

Inom engagemangsguidessatsningen har myndigheten försökt att samla så mycket kunskap som möjligt om resultatet av satsningen och om implementering samt om hinder och möjligheter som framkommit. Det har skett genom skriftliga formulär, intervjuer och besök där vi har haft möjlighet att ställa specifika frågor. Därför har vi en ganska detaljerad beskrivning av kvantitativa och kvalitativa resultat av satsningen. Det har dock visat sig svårt att dra generella slutsatser om bidragsgivningens effekter utifrån de svar som vi har fått eftersom de ofta grundar sig på självskattningar och på organisationers eller projekts egna bedömningar och uppgifter. Under den tid som satsningen har pågått har myndigheten parallellt bedrivit ett utvecklingsarbete. Det handlar om möjligheter att utveckla sätt att beskriva resultat och effekter såväl kvantitativt som kvalitativt. Arbetet har bedrivits med hjälp av Ekonomistyrningsverket och inspirerats av en modell om verksamhetslogik och resultatindikatorer (Ekonomistyrningsverket 2007). Det har handlat om att hitta adekvata indikatorer och arbetssätt, pröva dem och att utveckla uppföljningsverktygen.

Vad kan följas upp i projektredovisningarna? Hur kan resultat och effekter följas upp på kort, medellång sikt och lång sikt i enlighet med modellen om verksamhetslogik? Vad är det relevant och rimligt för en myndighet att fokusera på? Arbetet har lett till att myndigheten har kunnat förfinna sin uppföljning och utveckla sättet att återrapportera resultat på. Det ger förutsättningar för en effektivare kunskapsspridning.

Lars Göran Karlssons för ett intressant resonemang kring att man förutom kvantitativa mått också kan ha kvalitativa mått och att det finns andra alternativ att mäta som visar viktiga resultat och effekter i förhållande till uppställda mål. Det kan handla om att mäta resultat som kan kopplas till nya samverkanslösningar, möjligheter till medlemskap, engagemang eller nya aktiviteter. Det kan också handla om nyetableringar av föreningar, nyskapade föreningar eller om att existerande föreningar är mer öppna mot målgruppen och sänker trösklarna för engagemang i föreningen.

Ett annat sätt att följa upp resultaten av projekten har varit nätverksträffar och utåtriktad verksamhet som Riksteatern i Stockholm, med sitt speciella projekt inom satsningen, bedrivit. De har bland annat gjort projektbesök hos de föreningar som beviljats bidrag. Riksteatern har haft en värdefull kompletterande och stödjande roll för projekten i satsningen. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor har även andra positiva erfarenheter av att en organisation fungerar som samordnare och coach till de pågående projekten och ser fördelar med det sättet att arbeta i temporära satsningar.

Under de år som satsningen med engagemangsguider har pågått har det blivit tydligt vilka framgångsfaktorer som varit väsentliga. I varje rapport finns ett flertal faktorer som påverkat resultatet angivna. Lars Göran Karlsson har i kapitlet om utvärderingen av satsningen gjort en bra sammanfattning av dåvarande Ungdomsstyrelsens årliga rapporter och pekat på de väsentligaste resultaten.

Kontext, yttre betingelser och valda metoder har betydelse för hur framgångsrika projekten blir. Projekt som utgår från de lokala behoven och arbetar utvecklingsinriktat har haft lättare att skapa tilltro till verksamheten lokalt än de som har börjat i den mer strukturella delen eller utifrån ett nationellt perspektiv. Föreningar har ibland en idé om hur projektet ska genomföras, men när projektet väl sätter igång märker projektledaren att idén behöver revideras och anpassas till den lokala verkligheten. Att målgruppen har varit delaktig i ett tidigt stadium är en viktig framgångsfaktor. Det handlar om att verksamheten inte enbart har varit *för* målgruppen utan att verksamheten också har genomförts *med* och *av* målgruppen. Att använda engagemangsguider som förebilder där unga möter andra unga har fungerat bra. Förebilderna har varit inspiratörer, dörröppnare och vägvisare. Förutsättningen för att det tillvägagångssättet ska vara framgångsrikt är att den unga engagemangsguiden får stöd från projektledning, projektägande förening eller ett samverkande aktörsnätverk.

En framgångsrik metod är att först få målgruppen intresserad genom olika aktiviteter för att sedan övergå till ett motivationsarbete för att på sikt skapa attityd- och beteendeförändringar. Samtidigt som verksamheten är inriktad på att engagera målgruppen till engagemang inom föreningslivet är det också viktigt att projektet arbetar med att påverka det etablerade föreningslivet att öppna sig mer för nya målgrupper och öka det normkritiska tänkandet. Hela den processen beskriver Lars Göran Karlsson på ett intressant sätt i sin utvärdering genom att resonera runt mobilisering med inlänkning i projektet och utlänkning till föreningsengagemang som process i det uppsökande arbetet. Det handlar alltså om ett slags kvalificerat matchningsarbete mellan utbud och efterfrågan som projekten i satsningen har lyckats med i varierande grad.

Satsningen på engagemangsguider har gett resultat på olika nivåer något som vi har tagit upp i de tidigare redovisningsrapporterna till regeringen. I rapporten *Breddat engagemang* som dåvarande Ungdomsstyrelsen lämnade till regeringen i april 2014 finns en sammanfattning av metoder och resultat som framkommit under 2010–2013. Under åren som satsningen har pågått har vi kunnat se en stor bredd när det gäller både metoder och resultat utifrån syftet med satsningen.

Utöver de resultat som redan nämnts i tidigare rapporter sammanfattar vi några av de samlade resultat som vi sett nedan:

- Satsningen har lett till kunskap och kompetens i frågor som berör civilsamhället hos målgrupp, projekt och hos samarbetsparter. Den kunskapen kan Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor ha användning av när det gäller vårt mer övergripande uppdrag att ta fram kunskap om civilsamhället.
- Projekten har gett kunskap om vikten av samspel mellan verksamhet på individnivå och att samtidigt verka på ett mer strukturellt plan.
- Projekten har varit en skola för nya ledare inom föreningslivet lokalt.
- Anställningar har genererats för involverade projektledare och engagemangsguider. Eftersom anställningarna ofta har gällt unga personer har det bidragit till etablering i arbetslivet.

- Synergieffekter har uppnåtts genom att flera projekt som bedrivits i samma län har kunnat länkas ihop med varandra. Det ena projektet har haft en god kontakt med målgruppen och det andra projektet har hjälpt till med att slussa in målgruppen i föreningslivet.
- Hur angeläget det är med samverkan har aktualiserats. Projekten har lett till ny samverkan mellan olika lokala aktörer
- Projekten har bidragit till att relationen mellan civilt och offentligt på ett lokalt plan har blivit tydligare och att den har stärkts. Projektkonceptet har inlemmats i ett strategiskt samverkansarbete med syfte att förstärka offentlig infrastruktur för ändamålet.
- Mediebildens av bostadsområdet kan till en del ha påverkats till det positiva genom olika pressinlägg om engagemangsguidessatsningen i lokalpressen.
- Satsningen har synliggjort behovet av att arbeta med jämställdhetsintegrering och ett normkritiskt förhållningssätt inom föreningslivet. Flera av projekten har riktat sig till nya målgrupper.

Engagemangsguidessatsningen har i hög grad varit en länk och förstärkt länkar i en kedja av olika närliggande satsningar för att stärka fritidsaktiviteter, föreningsliv och organisering. Myndigheten bedömer att satsningen har varit unik genom sin särskilda inriktning mot att främja engagemang hos bestämda målgrupper och miljöer utifrån individens egna förutsättningar. Satsningen har verkat för och bidragit till ett större engagemang i föreningslivet som inte nödvändigtvis är kopplat omedelbart till fler medlemmar i enskilda föreningar. Kvaliteteten i engagemang i olika slags former har ökat och engagemanget har en större omfattning i de områden där flera av insatserna har genomförts. Ett engagemang vars värde för den enskilde, grupper och för samhället kan ge effekter som annars inte skulle ha kunnat uppnås.

# Referenser

Danielsson, A., Zetterberg, P. Amnå, E. (2009). *Bidrag till vad? En kunskapsöversikt över effekter och metoder rörande statliga bidrag till ideella organisationer.*

Ekonomistyrningsverket (2007). *Resultatindikatorer - en idéskrift.* Stockholm: ESV.

Ekonomistyrningsverket (2012a) *Rapport - Resultatindikatorer.* Stockholm: ESV.

Ekonomistyrningsverket (2012b) *Rapport - Progranteori och verksamhetslogik – ett metodstöd för Regeringskansliet.* Stockholm: ESV.

KFUM Sverige (2013). *#ungagemang. En metodbok om arbetet med Engagemangsguider-för ungas delaktighet och inflytande.* Stockholm: KFUM Sverige.

Regeringsbeslut (2009). *Regleringsbrev för budgetåret 2010 avseende Ungdomsstyrelsen 2009-12-21 (IJ 2007/26/UF).*

Regeringsbeslut (2010). *Regleringsbrev för budgetåret 2011 avseende Ungdomsstyrelsen 2010-12-16, (IJ 2010/1133/UF).*

Regeringsbeslut (2011). *Regleringsbrev för budgetåret 2012 avseende Ungdomsstyrelsen 2011-12-15 (U2011/7070/UC).*

Regeringsbeslut (2012). *Regleringsbrev för budgetåret 2013 avseende Ungdomsstyrelsen 2012-12-13 (U2012/7090/UC).*

Regeringsbeslut (2013). *Regleringsbrev för budgetåret 2014 avseende Ungdomsstyrelsen 2013-12-19 (U2013/7617/SAM, U2013/7806/UC, U2013/6072/UC med flera).*

Regerings proposition 2001/02:80 *Demokrati för det nya seklet.*

Regerings proposition 2009/10:55 *En politik för det civila samhället.*

Regerings skrivelse 2011/12:56 *En samordnad och långsiktig strategi för romsk inkludering 2012–2032.*

Regerings skrivelse 2013/12:61 *En politik för en levande demokrati.*

Riksrevisionens skrivelse RiR 2014:3 *Staten och det civila samhället i integrationsarbetet.*

Riksteatern 2008. *Förstudie om mångfaldsarbete genom och inom den ideella sektorn.* Rapport (IJ2008/1418/UF).

SFS 2005:1 089 Regeringens förordning (2005:1089) om statsbidrag för kvinnors organisering

SFS 2006:390 *Regeringens förordning(2006:390) om statsbidrag till jämställdhetsprojekt*

SFS 2011:65 *Regeringens förordning (2011:65) om organisationers arbete för barn och ungdomar på lokal nivå.*

Sociologiska institutionen, Umeå Universitet (2000). *PITA 1995–1999 - ett kulturpolitiskt initiativ i backspegeln.* Umeå.

Sociologiska institutionen, Umeå Universitet (2000). *Rum för ung kultur – recept på PITA till var dag och fest.* Umeå.

SOU 2005:66 *Makt att forma samhället och sitt eget liv - jämställdhetspolitiken mot nya mål.* Stockholm: Fritzes.

SOU 2007:66 (Folkrörelseutredningens betänkande). *Rörelser i tiden.* Stockholm: Fritzes.

SOU 2008:58. *Egenansvar - med professionellt stöd.* Stockholm: Fritzes.

Umeå universitet (2009). *Till exempel 'Coacher för kulturarenan' och några arrangörsutvecklingsprojekt – Insatser, Erfarenheter, Lärdomar.* Umeå.

Umeå universitet (2011). *Ungas aktivering – Aktivering av unga.* Umeå.

Ungdomsstyrelsen (2008). *Fokus 08 - en analys av ungas utanförskap.* Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Ungdomsstyrelsen (2009a). *Konsekvenser, resultat och effekter av Ungdomsstyrelsens bidragsgivning till ideella organisationer.* Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Ungdomsstyrelsen (2009b). *Vägarna in - Arbetet med unga i kommuner med lokala utvecklingsavtal*. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Ungdomsstyrelsen (2011). *Så mycket bättre. Verksamheter med engagemangsguider 2010*. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Ungdomsstyrelsen (2012). *Vägar till engagemang. Verksamheter med engagemangsguider 2011*. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Ungdomsstyrelsen (2013). *Engagemang som gör skillnad. Verksamheter med engagemangsguider 2012*. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Ungdomsstyrelsen (2014). *Breddat engagemang. Verksamheter med engagemangsguider 2013*. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

**Elektronisk källa**

Riksteatern. Elektronisk källa: <http://engagemangsguider.riksteatern.se>. 19 augusti 2014, kl. 9.00.







© Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor 2014

projektledare **Barbro Kristiansson**  
text **Barbro Kristiansson** och **Lars Göran Karlsson**  
språkgranskning **Emma Welander**  
omslag **Christián Serrano**

distribution **MUCF, Box 17801, 118 94 Stockholm**  
webbplats **www.mucf.se**  
e-post **info@mucf.se**  
tfn **08-566 219 00**

## Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor

---

Vi tar fram kunskap om ungas levnadsvillkor och om det civila samhällets förutsättningar. Vi ger stöd till föreningsliv, kommuner och internationellt samarbete.

**mucf** | Myndigheten för ungdoms-  
**.se** | och civilsamhällsfrågor