DiVA
http://www.diva-portal.org

This is the published version of a paper published in *Socialmedicinsk Tidskrift*.

Citation for the original published paper (version of record):

Fredriksson, I., Geidne, S., Green, S., Pettersson, C., Larsson, M. et al. (2014)
Jordmån för ett framgångsrikt ANDT-förebyggande arbete inom den idéburna sektorn.
Socialmedicinsk Tidskrift, 91(1): 30-44

Access to the published version may require subscription.

N.B. When citing this work, cite the original published paper.

Permanent link to this version:
http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:oru:diva-35024

Jordmån för ett framgångsrikt ANDT-förebyggande arbete inom den idéburna sektorn

Ingela Fredriksson[1 5] Susanna Geidne[2 5] Sofia Green[1 5]
Camilla Pettersson[2 5] Madelene Larsson[3 5] Charli Eriksson[4 5]
[1]Projektsekreterare. [2]Fil. Dr. i Folkhälsovetenskap. E-post: susanna.geidne@oru.se. [3]Doktorand i Folkhälsovetenskap. [4]Professor i Folkhälsovetenskap. [5]Institutionen för hälsovetenskap och medicin, Örebro universitet.

Regeringsföreträdare och representanter för civila sektorn förutspår fortsatt växande idéburet engagemang, allt fler idéburna aktörer samt ökad professionalisering inom sektorn. Detta innebär att olika kunskaper och kompetenser blir allt viktigare för de idéburna organisationerna. Syftet med artikeln är att belysa jordmån för att kunna bedriva ett framgångsrikt ANDT-förebyggande arbete (Alkohol, Narkotika, Dopning, Tobak) inom en idéburen organisation. I resultatet framhålls vikten av att samhällets förebyggande aktörer accepterar varandras styrkor samt kompletterar varandra utifrån dessa. För att nå framgång i det förebyggande arbetet lyfts vikten av ett strukturerat, målinriktat, forsknings- och kunskapsbaserat arbete. Att vissa ekonomiska och politiska förutsättningar är uppfyllda framhålls också som viktigt för att nå framgång. Likaså en närmre kontakt och ett utökat samarbete mellan myndigheter, idéburna och forskare.

Government representatives and representatives of the civil sector predicts continued growth in civil society commitment, more and more actors in NGOs (Non-Governmental Organizations) and increased professionalization of the sector. This means that different knowledge and skills are increasingly important for the NGOs. The aim of this article is to describe preconditions for conducting a successful ANDT prevention (Alcohol, Drugs, Doping, Tobacco) within a NGO. This result emphasizes the importance of community prevention stakeholders accepting each other's strengths and complementarities. The importance of a structured, goal-oriented, research and knowledge-based work for success in prevention work is emphasized. Important for success is that certain economic and political conditions are fulfilled. Similarly, a closer contact and cooperation between government agencies, non-profit and researchers is also needed.

Inledning

Regeringsföreträdare och representanter för civila sektorn förutspår ett fortsatt växande idéburet engagemang, allt fler idéburna aktörer samt ökad professionalisering inom sektorn (Linderyd, 2008). En påbörjad professionalisering av den idéburna sektorn innebär att olika kunskaper och kompetens blir allt viktigare (Svedberg, von Essen & Jegermalm, 2010). En tendens kan ses till att myndigheter suddar ut gränserna mellan den ideella sektorn, det privata näringslivet och den offentliga sektorn (Mattson Weijber et al., 2013). Vill staten värna om de idéburna organisationernas särart och mångfald men samtidigt få fram fler serviceproducenter som ger evidensbaserad social välfärd?

Denna artikel grundas på samma datamaterial som de tidigare artiklarna i detta nummer (Geidne et al., 2014; Green et al., 2014). Syftet med artikeln är att belysa vilka förutsättningar som behövs för att kunna bedriva ett framgångsrikt ANDT-förebyggande arbete (Alkohol, Narkotika, Dopning, Tobak) inom en idéburen organisation. Frågeställningarna fokuseras på idéburna projektledares upplevelser av viktig kompetens, behov av kunskap och stöd samt deras lärdomar relaterat till projektledarskapet. Projektledarnas svar på hur ofta de samverkar med olika parter samt vad de tycker är särskilt viktigt för att nå framgång i förebyggande arbetet presenteras också i resultatet.

Kunskap och kompetens inom den idéburna sektorn

Idag finns det idéburna organisationer som väljer att köpa in den kompetens och arbetskraft som behövs. I de fall organisationens främsta resurs är de ideellt engagerade krävs däremot aktivt arbete med att mobilisera och samordna människor med olika bakgrund. Att frigöra och upprätthålla individers engagemang och energi är både tidskrävande och något som kräver speciella färdigheter (Papakostos, 2012). Att organisera och leda idéburen verksamhet i det civila samhället anses som ett av de svåraste uppdragen i samhället då målet med själva verksamheten kan vara oklart (Wijkström & af Malmborg, 2005). Utifrån denna typ av betraktelsesätt borde bland annat kunskap kring ledarskap och styrning av idéburna organisationer vara något centralt.

I USA ger hundratals universitet och högskolor grund- och forskarutbildning kring ideell förvaltning och ledarskap samt filantropi (Bies & Brimer Blackwood, 2007; Mirabella, 2007). Utbildningarna fokuserar exempelvis på ledarskap, ekonomisk styrning, opinionsbildning och marknadsföring (Mirabella, 2007). Det finns ingen svensk motsvarighet till USA:s ”Nonprofit manegment education” som innefattar lärandet om att organisera och leda idéburna organisationer (Hvenmark & Segnestam Larsson, 2012). I Sverige finns det däremot ett rikt utbud av kurser utvecklade för och av den idéburna sektorn. År 2010 gav 107 folkhögskolor mer än 120 olika ett- till treåriga program med inriktningar som; värdebaserat ledarskap, socialt entreprenörskap och project management för idéburna organisationer (Hvenmark & Segnestam Larsson, 2012).

Det förekommer diskussioner bland praktiker och forskare (Modigh, 2012; Wijkström, 2012; Segnestam Larsson, 2013) om folkbildningen kontra akademisk utbildning, där frågan om hur den (många gånger) breda och djupa kompetens människor inom idéburna organisationer fått internt skall värderas i exempelvis ett CV. Det efterfrågas att folkbildning och informellt lärande skulle kunna kompletteras med akademisk utbildning inom detta område i Sverige (Modigh, 2012). Eller finns det ett mervärde att ha kvar utbildningarna inom folkbildningstraditionen (Segnestam Larsson, 2013)?

Samverkan

Förebyggande arbete och tidiga insatser är nära förknippade med samverkan. Myndigheter ska enligt lag samverka med andra myndigheter och samhällsorgan, organisationer och andra som berörs. Det innebär att exempelvis fritids- och kultursektorn, ideella organisationer samt andra offentliga och privata företrädare för olika samhällsintressen kan behöva omfattas av samverkan, beroende på frågans art och lokala förhållanden (Josefsson, 2007).

I regeringens ANDT-strategi betonas det gemensamma ansvaret mellan myndigheter och andra parter, som idéburna organisationer, för ett framgångsrikt förebyggande arbete. Ett mål under strategiperioden 2011-2015 är exempelvis att samtliga kommuner ska ha skapat en struktur och en plan för löpande samordning och samverkan med de idéburna organisationerna (Prop. 2010/11:47).

Det finns en enighet (Prop. 2008/09:207; Prop. 2010/11:47; Andersson, Chisholm & Fuhr, 2009) i att samverkan mellan myndigheter, idéburna organisationer och andra aktörer är viktigt av många olika anledningar, men i vilken utsträckning samverkas det? I Statens Folkhälsoinstituts (2013) länsrapport anger 40 % av kommunerna att de samverkar med idéburna organisationer i det brottsförebyggande och ANDT-förebyggande arbetet (FHI, 2013).

Att mäta framgång

Enligt Europeisk kvalitetsstandard för drogprevention finns det fyra grundläggande faktorer som är väsentliga för att kunna bedriva ett framgångsrikt projekt; Långsiktighet och finansiering, Kommunikation och involvering av intressenter, Utveckling av personal samt Etisk drogprevention (European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction, 2011).

Två amerikanska forskare menar att det finns tre centrala frågor den idéburna organisationen måste kunna svara på för att tala om framgång. Dessa berör; om organisationen gör framsteg för att uppfylla sitt uppdrag och sina mål, om aktiviteterna matchar uppdragen och målen samt om resurserna och kapaciteten finns för att nå målen (Sawhill & Williamsson, 2001). Enligt deras forskning bör idéburna organisationer inte sträva efter att mäta effektiviteten utan fokusera på att formulera mål samt utvärdera framstegen mot att nå målen. Avsaknad av forskningsresultat behöver inte betyda att mervärden inte existerar. Istället behövs nya utvärde-

ringsmetoder som belyser de mer eller mindre subtila effekterna av idéburna organisationernas särdrag (Gavelin et al. 2010).

Den påverkan som idéburna organisationer lyckas med är ofta svår att mäta och förväntningar på resultat finns ofta hos många olika intressenter (Hudson, 2002). Många idéburna organisationer arbetar mot komplexa mål som rör stora samhällsförändringar eller mot utfall som berör olika målgruppers upplevelser vilket kräver mycket långsiktiga, omfattande och sofistikerade studier (Gavelin et al., 2010).

För att kunna mäta vad som genereras av den idéburna organisationen krävs helt andra slags verktyg än finansiella mått och sedvanliga nyckeltal (Gustavsson, 2008). Röda korset skrev i sin årsredovisning år 2001:

> *”Det allra bästa resultatet går inte att mäta i kronor och ören: det sker i möten mellan människor”* (Gustavsson, 2012 s. 210).

Detta betonar enligt Gustavsson (2012) siffrornas oförmåga att förmedla det sociala värde som ofta uppnåtts med olika aktiviteter. Det finns en risk i att utvärdera idéburna verksamheter med samma mått som andra typer av organisationer. En risk är att det råder delade meningar om vad man letar efter för värden. Detta kan leda till att de idéburna formar sina verksamheter utifrån de mål som kan utvärderas och därmed förloras fokus på de aspekter som skiljer dem åt från andra aktörer (Gavelin et al. 2010).

Metod och material

Inom ramen för Forskningsprogrammet ”Med kraft och vilja” vid Örebro universitet har det vid fem tillfällen un-

Tabell 1. Frågor aktuella för denna artikel samt vilket år de förekommit i projektledarenkäten.

Enkätfrågor	**Typ av fråga och antal**	**År**				
		2003	2005	2007	2009	2011
Vad är viktig kompetens/viktiga egenskaper och kunskaper för att driva detta projekt?	22 frågor		x	x		x
Egen kompetens/egenskaper och kunskaper för att driva detta projekt?	22 frågor		x	x		
Vad för kunskap/stöd behöver du/har du behövt som projektledare?	Öppen fråga		x	x	x	x
Hur har dessa behov (kunskap/stöd) tillgodosetts?	1 fråga		x	x	x	x
Vad är det viktigaste du lärt dig av att vara projektledare i en idéburen organisation?	Öppen fråga		x	x	x	x
Hur ofta har Du samverkat med…	8 frågor		x	x	x	x
Vad tycker du är särskilt viktigt för att nå framgång i förebyggande arbete?	Öppen fråga	x				x

der åren 2003-2012 genomförts enkäter med projektledarna inom programmet. För en utförligare beskrivning av materialet se artikeln ”Projektledare inom den idéburna sektorns ANDT-förebyggande arbete” som också publiceras i detta nummer (Geidne et al., 2014).

Resultaten som presenteras i artikeln bygger på sju specifika frågor som funnits med två till fyra gånger i enkäten (tabell 1).

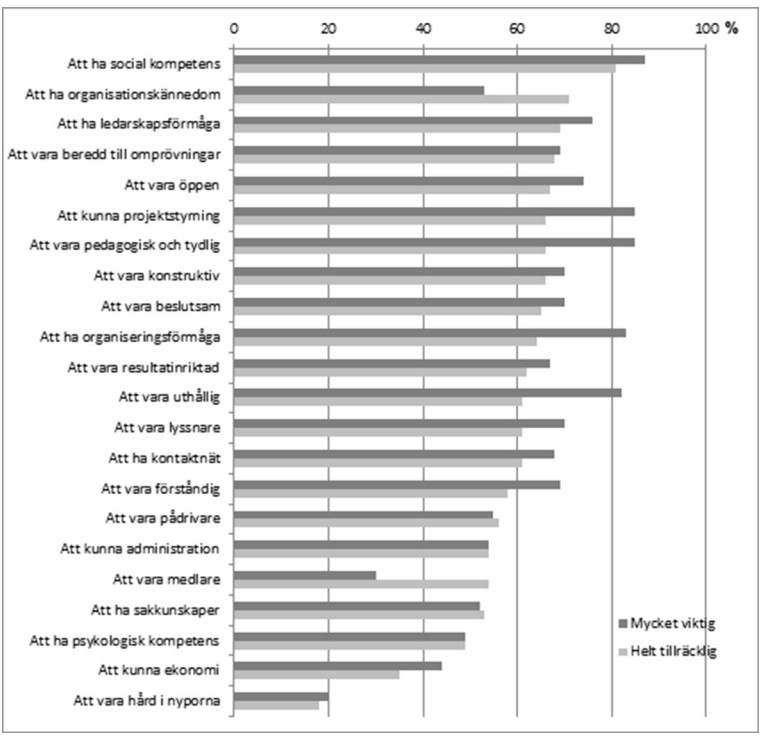
Analys

I denna artikel har deskriptiv statistik använts för illustrering av flervalsfrågorna. Viktig och tillräcklig kompetens, egenskaper och kunskap samt samverkan jämförs avseende projektledarnas kön, ålder (uppdelat på under respektive över 40 år), utbildning (högskoleutbildning eller inte), storlek på projektanslaget (under respektive över 400 000 kr) samt kategorisering av organisationerna (se Geidne et al., 2014). Organisationstyp finns även dikotomiserad i ANDT-organisation respektive icke ANDT-organisation. För de öppna frågorna har en induktiv kvalitativ innehållsanalys inspirerad av Graneheim och Lundman (2004) och i likhet med tidigare artikel i detta nummer (Green et al., 2014).

Resultat

Viktig kompetens för att bedriva projekt

Projektledarna ansåg i högst utsträckning att social kompetens, kunskap



Figur 1. Andel av projektledarna som tycker ovan kompetenser är mycket viktiga respektive om de anser att de besitter dessa kompetenser ”helt tillräckligt”. n=52-88.

i projektstyrning samt att vara pedagogisk och tydlig var viktig kompetens för att bedriva projekt (figur 1). Högre andel av kvinnorna tyckte att förmågan att vara öppen var mycket viktigt (82 % vs 62 %, p=0,01). Männen och de utan högskoleutbildning tyckte i högre utsträckning att det var mycket viktigt att vara hård i nyporna (32 % vs 13 %, p=0,03; 30 % vs 9 %, p=0,002). Högre andel av projektledarna i ANDT-organisationerna anser att det är mycket viktigt att vara en god lyssnare (79 % vs 64 %, p=0,04). Projektledarna fick även svara på om de tyckte att de hade ovanstående kompetenser, egenskaper och kunskaper. Projektledarna ansåg framförallt att de hade tillräckligt med social kompetens, organisationskännedom och en god ledarskapsförmåga. Det fanns inga signifikanta skillnader mellan män och kvinnor. Dock ansåg projektledare i ANDT-organisationerna i lägre utsträckning att de hade tillräcklig kunskap i projektstyrning (48 % vs 78 %,

Tabell 2. Kategorier och underkategorier.

Vad för kunskap och stöd behöver du som projektledare?
Organisatoriskt stöd • En god styrning och arbetsledning • Tydlighet och ramar • Stöd från och nära kontakt med styrelse och styrgrupp • Administrativt stöd t ex i ekonomihantering • Personella resurser • Stöd i arbetsrättsliga frågor • Stöd från medlemmar • Brukarnas förtroende
Relationsbaserat stöd • Stöd och hjälp av medarbetare • Att ha kollegor omkring sig • Handledning • Mentorskap
Erfarenhetsutbyte och samverkan mellan olika aktörer • Behov att utbyta idéer • Behov av samarbetsparters • Behov av återkoppling och uppmuntran • Träffar med andra projektledare • Hjälp med att etablera kontakter
Stöd från den offentliga sektorn och FoU • Bidragsgivarens stöd • Stöd från andra externa aktörer än bidragsgivaren • Stöd i forskning och utveckling (FoU)
Kunskap och kompetens • Kunskaper i projektledning och ledarskap • Utvärderingskunskap • Sakkunskap/ämnesrelaterade kunskaper
Nöjd med stödet • Har det stöd som behövs • Inte i behov av stöd

p=0,049) och ledarskapsförmåga (48 % vs 88 %, p=0,005). Högre andel av de över 40 år tyckte att de var tillräckligt konstruktiva (82 % vs 50 %, p=0,03).

När det gäller organisationskännedom och att vara medlare uttrycker projektledarna att de har tillräcklig kunskap i högre utsträckning än att de tycker att den är viktig. Intressant att notera är att förhållandet är omvänt gällande samtliga andra faktorer.

Behov av kunskap och stöd i projektledarskapet

Projektledarna lyfter fram behov av stöd och kunskap som kan finnas både inom och utanför den egna organisationen (tabell 2). De önskar till exempel kunskap om organisationen, sakfrågan och målgruppen men även stöd, intresse och engagemang från bidragsgivare, Örebro universitet samt lokala parter som kommun, länsstyrelsen och polisen.

> *”Kunskap om organisationen och ämnet. Givetvis internt stöd från föreningen men även externt stöd och intresse, från t ex bidragsgivaren och utvärderarna. Den externa handledningen har betytt mycket. Dels för möjligheten att "jämföra sig" med andra - projektledare och organisationer men även möjligheten till personlig kontakt med handledarna.”*

Det organisatoriska stöd som projektledarna beskriver kan yttra sig som stöd i ekonomihantering och personella resurser för att utföra vissa arbetsuppgifter. Även en god styrning betonas samt en nära kontakt med en styrgupp eller styrelse. Det är viktigt att det finns tydliga ramar och gränser för projektet och själva arbetet. Viktigt är även att det finns ett starkt allmänt stöd i hela organisationen och bland medlemmar.

> *”Att veta vilka ramar som finns för att förändra projektet under projektets gång.”*

Något som är särskilt framträdande i projektledarnas svar är det relationsbaserade stödet som innefattar att ha någon som lyssnar och ger återkoppling, erfarenhetsutbyte, nätverkande samt samarbete och samverkan. Det är viktigt att ha samtalsparter, någon att bolla idéer och dela erfarenheter med.

> *”Det viktigaste är bra och engagerade medarbetare och samarbetspartner.”*

Kollegor och medarbetare spelar en viktig roll, men även handledare och mentorer. Handledning lyfts som något centralt och viktigt av många. Likaså möjligheten till erfarenhetsutbyte med andra projektledare. Projektledarna uppskattar de kontakter, det stöd och den kunskap som olika samarbetspartner och samverkansformer står för.

> *”Handledarträffarna i Stockholm har varit otroligt värdefulla för mig eftersom jag arbetar ensam med dessa frågor”*

Projektledarna vill gärna få sin kompetensutveckling tillgodosedd av utomstående parter. Det kan till exempel handla om fortbildning inom ett visst ämne, att lära sig hitta forskningsresultat eller kunna dokumentera och utvärdera sitt arbete på ett tillämpligt sätt. För dessa ändamål nämns sakkunniga vid universitet som en källa till kun-

skap. Ett annat exempel är att kontakta politiker och tjänstemän inom den offentliga sektorn för att få en bild av vad som är på gång när det gäller förebyggande arbete.

Några nämner i de öppna svaren att de har det stöd som behövs. I flervalsfrågan anger nästan hälften av projektledarna att deras behov av kunskap och stöd har tillgodosetts mycket väl under projekttiden. Det är 15 % som anger att deras behov inte tillgodosetts.

Lärdomar från projektledarskapet

Projektledarna har år från år svarat mycket samstämmigt på frågan om vad som är det viktigaste de lärt sig av att vara projektledare i en idéburen organisation (tabell 3). De har genom sitt uppdrag fått lärdomar om vikten av en väl fungerande organisation. Organisationerna bör tänka på att projektet skall förankras väl och att det bör drivas på ett strukturerat, långsiktigt och ekonomiskt hållbart sätt. Att samverka med andra är också viktigt både för projektledaren och för organisationen.

> ”*Hur viktigt det är att förankra planering och beslut i både styrelsen och i kärngruppen av volontärer och aktivister. En stor del av min tid har gått åt att informera och balansera olika åsikter om projektets utformning och innehåll.”*

Tabell 3. Kategorier och underkategorier.

Vad är det viktigaste du lärt dig av att vara projektledare i en idéburen organisation?
Vikten av en väl fungerande organisation • Struktur och tydlighet • Vikten av god förankring • Information och kommunikation • Planering och långsiktlighet • Ekonomisk hållbarhet • Behov av kompetensutveckling
Den idéburna organisationens särart • Vikten av allmänhetens förtroende • Demokrati och delaktighet • Ta tillvara på och balansera olikheter • Unik kraft i frivilligt arbete • Glädjen i att arbete idéburet
Etablera samarbete och samverkan • Samverkan och samarbete • Nätverk
Viktiga egenskaper för en projektledare • Tydlighet • Lyhördhet och ödmjukhet • Flexibilitet • Optimism • Ha tålamod och uthållighet • Fördela arbete • Mod och självförtroende

Vilka egenskaper som är viktiga som projektledare är också en lärdom som många nämner. Att vara tydlig, lyhörd, optimistisk, flexibel och uthållig är egenskaper som nämns som viktiga för att vara projektledare.

> *”Jag måste vara flexibel i förhållande till projektplanen och personella resurser då det inte alltid går ”att ”räkna med” ideellt” arbetande”*

Många nämner även att kännedom om den idéburna organisationens särart är viktigt, så som den ideella kraften, att alla ska få vara med, att ta tillvara på olikheter och resurser i form av ideella samt glädjen i att arbeta idéburet. Den ideella kraften kan ses som en styrka, men även som en svaghet, som exempelvis att mycket arbete måste ske på deltagarnas fritid.

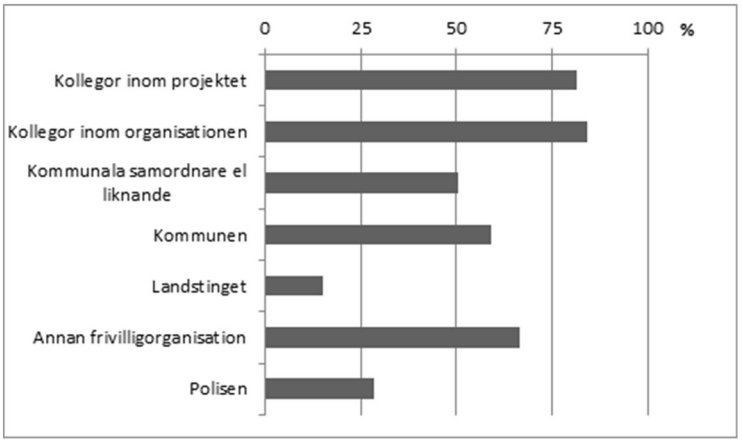
> *”Vilka oerhörda resurser det finns bland frivilliga. Det gäller att inspirera så att dessa resurser frigörs eller kommer i funktion.”*
> *”Att saker tar tid och allt pågår under deltagarnas fritid (vilken ofta är inbokad).”*
> *”Att det är en ynnest att få arbeta med idéer (som man tror på och brinner för) och inte produkter.”*

Projektledarnas samverkan med andra aktörer

Majoriteten av projektledarna uppger att de har samverkat med kollegor inom projektet och organisationen (figur 2). När det gäller externa samverkanspartners är andra idéburna organisationer och kommunen mest förekommande. Projektledarna i ANDT-organisationerna har i störst utsträckning samverkat med de kommunala samordnarna (70 % vs 36 %, p=0,013).

Viktigt för att nå framgång i förebyggande arbete

För att nå framgång i det förebyggande arbetet lyfts vikten av ett strukturerat, målinriktat, forsknings- och kunskapsbaserat arbete, likaså vikten av samarbete och samverkan (tabell 4). Att vissa ekonomiska och politiska förutsättningar är uppfyllda är också viktigt för att nå framgång.



Figur 2. Andel av projektledarna som uppger att de samverkat med olika parter mycket ofta eller ganska ofta (i %). n= 87-100.

Tabell 4. Kategorier och underkategorier.

Vad är det viktigaste för att nå framgång i förebyggande arbete?
Strukturerat, målinriktat och kunskapsbaserat arbete • Mål och planering • Tydlighet • Uppföljning och långsiktighet • Forskningsförankrad kunskap • Uthållighet
Idéburna organisationers kraft och vilja • Ideell kraft • Gemensam värdegrund • Viljan att påverka
Fungerande samarbete och samverkan • Extern samverkan • Förankring i lokalsamhället
Yttre förutsättningar måste vara uppfyllda • Ekonomiska förutsättningar • Politiska förutsättningar
Anpassningsförmåga • Nå målgruppen • Lösningsfokusering • Kulturkompetens

”För mig det viktigt att så många så möjligt ska vara involverade i förebyggande arbete för att kunna nå ett bra resultat t.ex. polis, föräldrar, lärare, bostadsföreningar, frivilligorganisationer, invandrarföreningar etc.”

”Delaktighet och samverkan. Gemensam grundsyn. Att flera parter och perspektiv finns med i arbetet. Att strategin också innefattar olika geografiska områden från lokalplan till internationella perspektiv.”

Projektledarna lyfter även fram de idéburna organisationernas ideella kraft och viljan att påverka som framgångsfaktorer. Anpassningsförmåga är också en faktor som belyses för att nå framgång. Det kan exempelvis handla om organisationens kulturkompetens för att nå målgruppen.

”Att nå målgruppen. Om man arbetar med förebyggande gentemot ungdomar måste man knäcka deras "koder" för att kunna nå dem. Vi måste tala deras språk!”

Diskussion

Behov av stöd och kunskap

I artikelns inledning belyses att en påbörjad professionalisering av den svenska idéburna sektorn har bidragit till att olika kunskaper och kompetens blir allt viktigare för de idéburna organisationerna (Svedberg, von Essen & Jegermalm, 2010). Projektledarnas uttalanden ger bilden av att deras projektledarskap förutsätter en bredd av olika slags stöd, kunskap och kompetenser. Viktiga parter för projektledarnas kunskapsinhämtning uppges vara kontakter vid universitet, myndigheter och offentlig verksamhet samt andra idéburna organisationer. Intressant är

att det finns ganska få svenska akademiska utbildningsmöjligheter för den som önskar fortbilda sig för arbete inom den idéburna sektorn. Idag är utbildningsutbudet istället i stort sett utvecklat för och av den idéburna sektorn varav folkhögskolorna är ett exempel (Hvenmark & Segnestam Larsson, 2012). Våra erfarenheter från mer än tio års praktiknära forskning med idéburna organisationer är att de idéburna projektledarna inte önskar mer akademisk utbildning. Det som efterfrågas är snarare en närmre kontakt och ett utökat samarbete med forskare och den akademiska världen. Projektledarna vill gärna kompetensutveckla sig och efterfrågar mer konkret stöd i att exempelvis skriva projektplaner, utvärdera metoder och resultat samt utveckla nya metoder och idéer. Kanske kan detta vara ett resultat av de ökade administrativa kraven i samband med bidragsgivning som både civilsamhället och regerings representanter upplever (Ungdomsstyrelsen, 2012).

Med tanke på att det krävs speciella färdigheter för att kunna frigöra individers engagemang och energi (Papakostos, 2012) så kan projektledarrollen inom en idéburen organisation betraktas som ett svårt och utmanande uppdrag (Wijkström & af Malmborg, 2005). Goda relationer framställs som en viktig hörnsten i ett framgångsrikt ledarskap. Det relationsskapande ledarskapet beskrivs handla om att bygga förtroende och skapa engagemang för en gemensam idé (Nygren, 2010). I resultatet framgår att projektledarna värdesätter både ett relationsbaserat stöd för egen del, och vikten att vara lyhörd för att kunna ta tillvara på olikheter för att kunna åstadkomma något gemensamt.

Förutsättningar för samverkan

Sedan 1990-talet har alltfler dialoger och överenskommelser mellan myndigheter och ideella organisationer inrättats internationellt, vilket har resulterat i olika framgångar (Gavelin, 2010). Den svenska överenskommelsen (Prop. 2008/09:207)" och dess genomslagskraft diskuteras inte i denna artikel men den lyfts fram med tanke på dokumentets erkännande av de idéburna organisationernas betydelse för framtida samhällsutveckling. I överenskommelsen ges inga praktiska förslag på eller riktlinjer för hur idéburna och offentliga parter ska samverka för att den idéburna särarten ska kunna tas tillvara på ett bättre sätt (Reuter, 2012). Inte heller i detta resultat ges en förklaring till hur samverkan bör se ut, däremot beskriver projektledarna att samverkan förutsätter att pyramider rivs och revirtänkande motarbetas. Det handlar om att sluta konkurrera och istället se varandras styrkor och förmåga att komplettera varandra utifrån målgruppens eller individens bästa. I Folkhälsoinstitutets länsrapport framkommer också att endast 40 % av kommunerna samverkar med idéburna organisationer i det brottsförebyggande och ANDT-förebyggande arbetet.

Framgångsfaktorer och konsten att mäta framgång

Projektledarna nämner delar som berör samtliga av de fyra grundläggande faktorer för framgång enligt Europeisk kvalitetsstandard för drogpreven-

tion (European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction, 2011). Projekt måste förankras väl i organisationen för att kunna leva vidare i den ordinarie verksamheten och det är nödvändigt att säkerställa resurser på långsikt. De lyfter även vikten av en nära kontakt med målgruppen och de som arbetar med målgruppen samt kontakt med lokala politiker och media. Vikten av samverkan med andra aktörer är ett genomgående tema som belyses av projektledarna. Personal ska ges relevant utbildning, kompetensveckling samt professionellt och emotionellt stöd under hela projektet för att upprätthålla hög kvalitet. Forskningsförankring, kulturkompetens och respekt för deltagarna är också centrala frågor för projektledarna.

I resultatet framhålls bland annat kunskapsinhämtning från samhällets alla sektorer som en viktig framgångsfaktor för organisationernas arbete. Projektledarna betonar bland annat vikten av att forskningsförankra sitt arbete. Inom forskningsprogrammet i stort kan vi se ett stort intresse och behov av starkare forskningsanknytning hos de idéburna. Exempelvis för att kunna söka medel eller för att bidra med nya evidensbaserad metoder. Att mäta framgångar av idéburet arbete är dock komplext (Gavelin et al., 2010).

I riksrevisionens rapport utelämnades forskning som faktiskt bedrivs vad gäller idéburna organisationers ANDT-förebyggande arbete inom ramen för forskningsprogrammet ”Med kraft och Vilja” och som visar på en mer nyanserad bild av de idéburna organisationers insatser i det förebyggande arbetet. Riksrevisionens rekommenderar att regeringen i ökad grad bör styra bidragsgivning och stöd till det som visat sig ha effekt på ungas tillgång till och efterfrågan på alkohol (Riksrevisionen 2010). Om bara evidensbaserade metoder får stöd, hur, var och vem ska då utveckla nya metoder? Idéburna organisationer har historiskt många gånger varit föregångare när det gäller att skapa nya verksamheter och metoder (SOU 1993:82).

Avslutande reflektioner

Enligt överenskommelsen (Prop. 2008/09:207) skall regeringen verka för att kunskap och erfarenhet inom den idéburna sektorn tillvaratas och förvaltas för samhällsutvecklingen. Vilken utveckling av framtidens civilsamhälle förordar de idéburna och vad gör svenska staten för att stödja den utvecklingen? Kommer utbudet av akademisk utbildning för idéburna växa eller kommer kunskapen och kompetensen fortsätta att förvaltas inom den idéburna sektorn? Hur mäts de idéburna organisationernas framgång? Vill staten värna om de idéburna organisationernas särart och mångfald men samtidigt få fram fler serviceproducenter som ger evidensbaserad social välfärd?

Utifrån mer än tio års nära samarbete med och forskning kring idéburna organisationer har vi erfarenhet av att projektledarna beskriver kortsiktiga anslag, låg grad av förutsägbarhet samt svagt intresse för att sprida kunskap om deras erfarenheter. Projektledarna uttrycker en önskan om ökat stöd från

staten i form av resurser och verktyg för att kunna bedriva utvärdering som kan granska deras metoder och arbetssätt. De önskar också ökat stöd från staten för att sprida de erfarenheter som de idéburna organisationerna gjort.

I en avhandling som publicerats inom forskarteamet (Geidne, 2012) ges några reflektioner kring hur ett bidragssystem skulle kunna se ut för att bättre passa de idéburna organisationerna. Ett system som också skulle bidra till att staten får ut mer av det statliga stödet till den idéburna sektorn.

Ett bidragssystem till idéburna organisationer måste ta hänsyn till gruppens heterogenitet. Bidragen måste utformas så att de anpassas bättre efter organisationernas behov och förutsättningar för att bästa möjliga resultat skall uppnås. Projektbidragen bör dessutom vara tillräckligt långa för att projektet ska ha en chans att implementeras och vidmakthållas.

För att en idéburen organisation ska kunna utnyttja sitt statliga stöd på bästa sätt bör det finansiella stödet utökas med olika stödfunktioner, som kunskap och stöd i projektets samtliga faser. För att ett projekt skall kunna drivas på ett optimalt sätt behövs en fungerande organisation bakom, det märks tydligt för de mindre organisationerna som får lägga mycket kraft på det praktiska. Projektstödet skulle kunna användas bättre om stöd (finansiellt eller i annan form) också gavs till organisationen som drev projektet. Stödet måste anpassas till de som efterfrågar det i fråga om form, längd, varaktighet, nivå och språk. Det som mindre såväl som större organisationer också efterfrågar är erfarenhetsutbyten med andra idéburna organisationer. En kontaktyta för samverkan med andra aktörer efterfrågas. För att få till stånd en väl fungerande samverkan krävs att idéburna organisationer, kommun och andra aktörer träffas och lär känna varandra.

Projektledarna efterfrågar kunskaper i utvärdering, men även en nära kontakt med forskarvärlden. I Eriksson, Geidne, Larsson och Pettersson (2011) lyfts det fram att ett respektfullt partnerskap mellan forskare, idéburna organisationer och myndigheter är en central del i den idéburna sektorns arbete med ANDT-förebyggande. Detta skulle kunna bidra till en mer evidensbaserad praktik. Att de idéburna organisationernas olika projekt följs upp är av stor vikt. Dels för att se till att stödet används för det avsedda ändamålet och dels att de metoder som används är lämpliga. Det handlar också om att sprida effektiva insatser, metoder eller produkter som de idéburna organisationerna arbetar fram.

Folkhälsomyndigheten har fått i uppdrag av regeringen att göra en uppföljning av ANDT-strategin som ska vara klar under hösten 2015 (Folkhälsomyndigheten, 2014). I denna ingår att följa upp det arbete de idéburna organisationerna genomfört under åren 2011-2015. Vi välkomnar detta arbete och hoppas att hänsyn tas till de idéburna organisationernas särart.

Referenser

Andersson, T. (2001). Kriminell utveckling – Tidiga riskfaktorer och förebyg¬gande insatser. I Josefsson, B. (2007). Strategi för samverkan– kring barn och unga som far illa eller riskerar att fara illa. Myndigheten för skolutveckling, Rikspolisstyrelsen och Socialstyrelsen. Västerås: Edita Västra Aros.

Anderson, P., Chisholm, D. & Fuhr, D. C. (2009). Effectiveness and cost-effectiveness of policies and programmes to reduce the harm caused by alcohol. The Lancet, 373 (9682), s. 2234-2246.

Bies, A. L., & Brimer Blackwood, A. S. (2007). Accountability, ethics, evaluation, and governance in nonprofit management education: Trends and treatment. Journal of Public Affairs Education, 13(3/4), 519-547.

Eriksson, C., Geidne, S., Larsson, M. & Pettersson, C. (2011). A Research Strategy Case Study of Alcohol and Drug Prevention by Non-Governmental Organizations in Sweden 2003-2009. Substance Abuse Treatment, Prevention, and Policy, 6(8).

European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction (2011). European drug prevention quality standards. A manual for prevention professionals. www.emcdda.europa.eu

Folkhälsomyndigheten (2014). Uppföljning av ANDT-strategin. http://folkhalsomyndigheten.se/amnesomraden/andts/sarskilda-uppdrag-andts/uppfoljning-av-andt-strategin/

Gavelin, K. Kassman, A. & Engel, C. (2010) Om idéburna organisationers särart och mervärde. En forskningskartläggning. Ersta Sköndal högskola. Dangårds

Geidne, S. (2012). The non-governmental organization as a health promoting setting: examples from alcohol prevention projects conducted in the context of national support to NGOs. Örebro universitet

Geidne, S., Fredriksson, I., Green, S., Pettersson, C., Larsson, M. & Eriksson, C. (2014). Projektledare inom den idéburna sektorns ANDT-förebyggande arbete. Socialmedicinsk tidskrift, 91 (1), 5-17.

Graneheim, U. H. & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. Nurse Education Today, 24(2), s. 105-112.

Green, S., Pettersson, C., Geidne, S., Fredriksson, I., Larsson, M. & Eriksson, C. (2014). Mervärde och hinder med idéburna organisationers ANDT-förebyggande arbete. Socialmedicinsk tidskrift, 91 (1), 18-29.

Gustavsson, A (2008). Redovisning och kontroll av ideell verksamhet. En alltmer reglerad och standardiserad praktik. Stockholm: Sober Förlag/ European Civil Society Press.

Gustavsson, A. (2012) Produktivitet eller effektivitet? Ideell redovisning i kommersiella kläder. I Wijkström (red.) Civilsamhället i samhällskontraktet. En antologi om vad som står på spel. Stockholm: European Civil Society Press.

Hudson, M. (2009) Managing Without profit. Leadership, management and governance of third sector organisations. Third edition. London: Directory of Social Change.

Hvenmark, J. & Segnestam Larsson, O. (2012). International mappings of nonprofit management education: An analytical framework and the case of Sweden. Nonprofit Management & leadership, vol. 23, no. 1, 2012.

Josefsson, B. (2007). Strategi för samverkan– kring barn och unga som far illa eller riskerar att fara illa. Myndigheten för skolutveckling, Rikspolisstyrelsen och Socialstyrelsen. Västerås: Edita Västra Aros.

Linderyd, A. (2008) Frihet utan oberoende. Civila samhället och relationen till stat och kommun. Stockholm: Sektor 3.

Mattsson Weijber, K., Carlstedt, A., Blombäck, Å. et al. (2013) "Sluta behandla ideella föreningar som företag" www.dn.se/debatt/sluta-behandla-ideella-foreningar-som-foretag/ [2013-11-25]

Mirabella, R. A. (2007) University-based educational programs in nonprofit management and philanthropic studies: A 10-year review and projections of future trends. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 36(Suppl. 4), 11-27.

Mirabella R. A. & Wish, N. (2000) The Best Place Debate: A Comparison of Graduate Education Programs for Nonprofit Managers. Public Administation Review, 2000, 60, 219-229.

Modigh, S. (2012). Sverige saknar akademisk utbildning i Nonprofit managment. http://sofiamodigh.blogspot.se/2012/03/sverige-saknar-akademisk-utbildning-i.html

Nygren, S. (2010). Ledarskap i Idéburna organisationer. Malmö: Liber.

Papakostos (2012) De medlemslösa organisationernas tidevarv. I Wijkström (red.) Civilsamhället i samhällskontraktet. En antologi om vad som står på spel. Stockholm: European Civil Society Press.

Proposition 2010/11:47. En samlad strategi för alkohol-, narkotika-, dopnings- och tobakspolitiken. Stockholm: Socialdepartementet.

Proposition 2008/09:207. Överenskommelse mellan regeringen, idéburna organisationer inom det sociala området och Sveriges Kommuner och Landsting. Stockholm: Integrations- och jämställdhetsdepartementet.

Reuter, M. (2012). Överenskommelsen som spegel och arena. I Wijkström, F. (Red) (2012). Civilsamhället i samhällskontraktet. En antologi om vad som står på spel. Stockholm: European Civil Society Press.

Riksrevisionen (2010) Statliga stöd i alkoholpolitiken– Påverkas ungas alkoholkonsumtion? RiR 2010:21. Stockholm: Riksdagstryckeriet.

Sawhill, J., C. & Williamsson, D. (2001) Mission Impossible? Measuring Success in Nonprofit Organizations, Nonprofit Management & Leadership, Vol. 11 (3).

Segnestam Larsson, O. (2013). Hur ska morgondagens idéburna utbildas? http://foreningforalla.se/hur-ska-morgondagens-ideburna-utbildas/

SOU 1993:82. Frivilligt socialt arbete – Kartläggning och kunskapsöversikt.

Statens Folkhälsoinstitut (2013). Länsrapport 2011. Länsstyrelsernas och kommunernas förebyggande arbete inom ANDT och tillsyn enligt alkohollagen respektive tobakslagen. Statens Folkhälsoinstitut, Östersund 2013, R 2013:01.

Svedberg, L., von Essen, J. & Jegermalm, M. (2010) Svenskarnas engagemang är större än någonsin. Insatser i och utanför föreningslivet. Stockholm: Ersta Sköndal högskola.

Ungdomsstyrelsen (2012). PARTSGEMENSAMT FORUM 2012. Dialog om det civila samhället. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Wijkström, F. & af Malmborg, M. (2005) Mening & mångfald. Ledning och organisering av idéburen verksamhet. I Amnå, E. (red.) Civilsamhället. Några forskningsfrågor. Stockholm: Riksbankens Jubileumsfond/Gidlunds.

Wijkström, F. (2012). Kommentar till Modigh (2012). Sverige saknar akademisk utbildning i Nonprofit managment. http://sofiamodigh.blogspot.se/2012/03/sverige-saknar-akademisk-utbildning-i.html