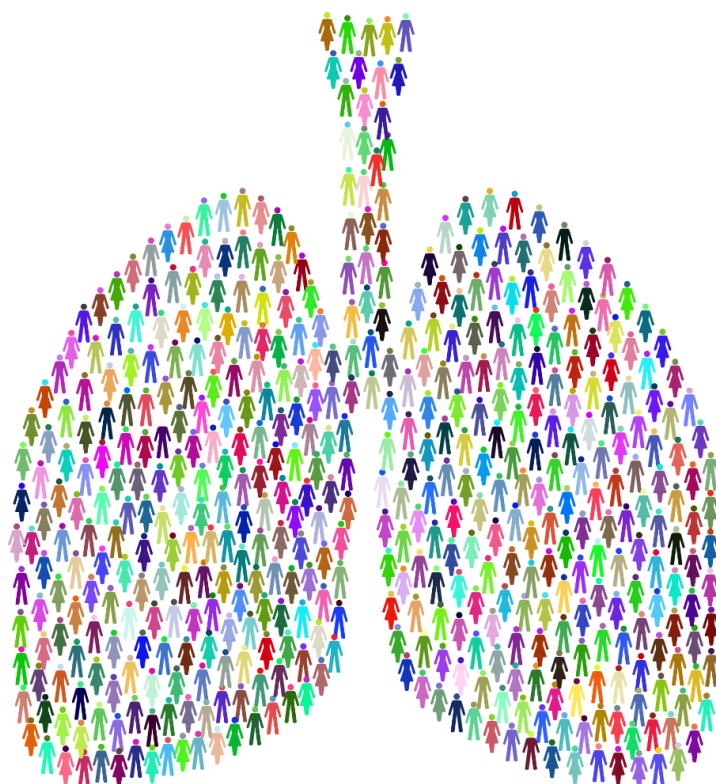




En folkrörelse för folkhälsa? – Engagemang, Gåvor och Organisering nu och i framtiden (EGO)



Underlag till Astma- och
Allergiförbundets strategiarbete 2022–2025

Inledning

En viktig del i ett strategiskt grundarbete handlar om att analysera sin omvärld, för att förstå organisationens framtida roll, både vilka utmaningar den kommer ställas inför och vilka möjligheter till utveckling som finns. Det gäller även att ha förmåga att värdera organisationens styrka och svaghet i förhållande till omvärldens förändringar, för att kunna prioritera och ta strategiska beslut som stärker organisationens framtida position i en föränderlig omvärld.

Övergripande frågor som bör diskuteras i samband med en omvärldsanalys:

- Vilken roll och unikt uppdrag har vi utifrån nya utmaningar?
- Vad kommer medlemmar/målgruppen att efterfråga i framtiden?
- Hur attraherar "vår idé" bäst nya medlemmar, givare och aktiva?
- Var går våra avgränsningar för vad vi inte ska erbjuda?

Denna rapport behandlar omvärldsanalys inom området klimat och miljö. Frågor man kan ställa sig efter att ha läst igenom rapporten är:

- Vad betyder de här förändringarna för oss och vår verksamhet?
- Vad är vår styrka/svaghet i förhållande till det som tas upp i rapporten?

Rapporten är uppbyggd av en inledning, en kort sammanfattning och sen följer ett långt avsnitt med själva omvärldsspaningen, för att avslutas med ett avsnitt som diskuterar möjliga konsekvenser för oss och för strategi 25–30.

Innehåll

Avsnitt	Sida
Sammanfattning	3
Omvärldsspaning	
Engagemang	4
Gåvor – nu och i framtiden	25
Skillnaden mellan givarlogik och medlemslogik	31
Att finansiera ett engagemang	35
Motivation, ledarskap, uppdrag, lärande	44
Hur gör andra astma-allergi-organisationer?	52
Möjliga konsekvenser för oss och vår verksamhet	63
Slutreflektion	72

Sammanfattning

Här följer en kort sammanfattning av omvärldsspaningen i punktform:

- Engagemanget i Sverige är stabilt (andelen som engagerar sig ideellt ligger kvar på samma nivå som tidigare år, men eftersom invånarantalet i Sverige ökar så har antalet engagerade också ökat).
- Att engagera sig av plikt minskar medan betydelsen av positiva sociala relationer är fortsatt viktigt för engagemang. Nytt är istället att engagemang har blivit ett sätt att uttrycka sin identitet, att visa vem man är och vad man tror på.
- Föreningsformen med ideella föreningar står sig stark i Sverige, även om andra former av engagemang har börjat dyka upp, främst i storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö, i form av volontärbete eller informella insatser (att hjälpa en anhörig, granne, vän etc.).
- Givande handlar om trovärdighet, ifall givaren tror på ändamålet och på organisationen. Att ge handlar idag mer om att manifestera sitt engagemang, inte om välgörenhet. Gränserna mellan att ge en gåva, bli medlem eller engagera sig som volontär håller därför på att suddas ut, vilket ställer nya krav på organisationer och deras strategiska kommunikation.
- Medlemskapet har blivit allt mer av en kundrelation, en transaktion där kvaliteten på det man får tillbaka på medlemsavgiften i form av verksamhet, företräderskap eller förmåner avgör om man vill bli eller stanna kvar som medlem.
- Gränsen mellan privat, offentlig och ideell sektor håller också på att suddas ut. Civilsamhället granskas, bedöms och förväntas leverera på samma sätt som andra organisationer. Det ställer högre krav på professionalitet, servicenivå och leverans av verksamhet som håller hög kvalitet.
- Högre krav på professionalitet och att man kan visa på att ens verksamhet bidrar till positiv samhällsförändring eller har effekt för en viss målgrupp höjer kraven på kompetens i en ideell förening. Kompetens kan en organisation införskaffa sig på lite olika sätt. Ett sätt är att köpa in kompetensen, antingen genom att rekrytera anställda eller hyra in konsulter med en viss kompetens. Ett annat sätt är att rekrytera in en viss kompetens till styrelser och andra förtroendevalda poster. Ytterligare ett sätt är att satsa på utbildning och kompetensutveckling av anställda och förtroendevalda.

Slutligen kan man alltså konstatera att det alltså aldrig har varit så många ideellt engagerade i Sverige som nu och andelen som engagerar sig inom det område där Astma- och Allergiförbundet ingår i, nämligen intresseföreningar och fackföreningar, ökar också något över tid. Så frågan är varför engagemanget inom vår organisation sjunker?

Det beror inte på att människor idag inte vill engagera sig, det beror inte på att engagemanget överlag minskar eller att den traditionella föreningsformen är oattraktiv, det beror snarare på att de som engagerar sig ideellt av någon anledning inte vill engagera sig hos just oss eller på de sätt/villkor som vi idag erbjuder.

För att åter bli en relevant och valbar organisation för de målgrupper vi ska företräda behöver vi sätta målgruppen och medlemmen i fokus. Det handlar om klassiska metoder för att rekrytera och behålla medlemmar men delvis på ett nytt sätt. Det handlar även om att ha rätt strategi, ledarskap och övertygelse på plats.

Omvärldsspaning: engagemang, gåvor och organisering

Detta avsnitt består mestadels av ett antal frågor och svar. Frågorna utgår från frågor som varit vanligt förekommande inom vår organisation och där svaren hämtats från forskning, undersökningar, seminarier, rapporter eller böcker.

Omvärldsspaningen går in på ett antal olika områden som rör engagemang, gåvor och viktiga faktorer för motivation, engagemang och finansiering:

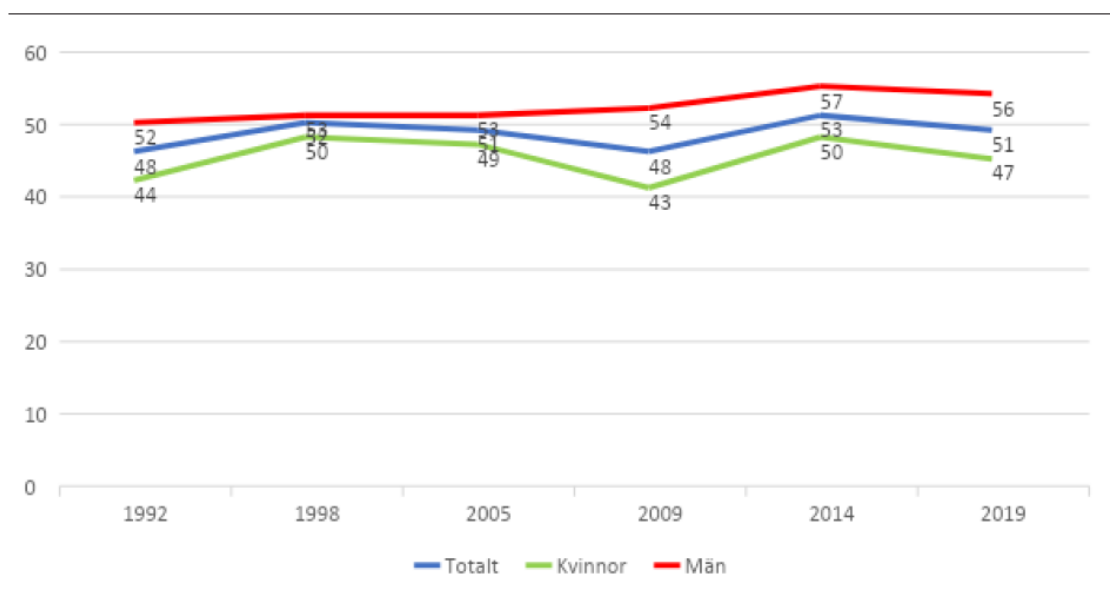
- Engagemang (vad vet vi? frågor och svar, social innovation, hållbart engagemang)
- Gåvor
- Motivation, ledarskap och lärande
- Att finansiera ett engagemang
- Hur gör andra astma-allergiförbund?

Engagemang

Hur har engagemanget förändrats under 2000-talet?

Marie Cederschiölds högskola (tidigare Ersta Sköndal Bräcke högskola) har sedan 1990-talet genomfört sin befolkningsstudie där de undersökt svenskarnas ideella engagemang. Enligt deras undersökningar är svenskarnas engagemang förvånansvärt stabilt över tid. Andelen som engagerar sig ideellt ligger kvar på samma nivå år efter år, men eftersom invånarantalet i Sverige ökar så har antalet engagerade faktiskt ökat sedan 1992. Man skulle faktiskt kunna påstå att det aldrig har varit så många ideellt engagerade i Sverige som det är idag!

Figur 1. Ideellt arbete i Sverige, 1992–2019. I procent av befolkningen (16–84 år) totalt och efter kön¹



Hämtat från: rapporten "[Medborgerligt engagemang i Sverige](#)", 2020, Johan von Essen, Lars Svedberg m.fl. Marie Cederschiölds högskola (f.d. Ersta Sköndal Bräcke högskola) sid 20

Varför har då graden av engagemang förändrats så lite under perioden 1990 till 2000-talet? En förklaring som forskarna framhåller är att strukturen av svenska ideella föreningar tillsammans med folkrörelsetraditionens värderingar upprätthåller det ideella engagemanget över tid. Karin Robertsson menar i sin avhandling (*Mellan civilsamhälle och folkrörelse*, 2021, finns att ladda ner här: [FULLTEXT01.pdf \(diva-portal.org\)](#)) att "det finns alltså starka argument i den tidigare civilsamhällsforskningen för att de ideella organisationerna tillsammans med folkrörelsetraditionens värderingar utgör en infrastruktur som håller uppe det ideella arbetet i en svensk kontext." (sid 154)

Andra forskare menar att den svenska folkrörelsetraditionen är under omförhandling på grund av ökande individualisering, social rörlighet, digitalisering, stark professionalisering samt ökad invandring som skett under 2000-talet.

I Sverige är andelen som arbetar ideellt 51% år 2019, det är högre än i Danmark (35%, år 2017) men lägre än i Norge (62% år 2017). (sid 87)

Det är dock värt att notera att medan männens engagemang över tid är mer stabilt så fluktuerar kvinnors engagemang lite mer, vilket troligtvis har med olika yttre omständigheter att göra. Vid stora samhällspåverkande händelser såsom ekonomisk nedgång, kriser, pandemier etc. så är det oftare kvinnor än män som omprioriterar sitt ideella engagemang. Män är mer stabilt förankrade i civilsamhället över tid än kvinnor, vars engagemang verkar vara mer känsligt för privata händelser och händelser på samhällsnivå. Men å andra sidan är barnen vägen in till ideellt engagemang för många kvinnor, framför allt gäller det barn som blir sjuka på något sätt. Där finns en stark drivkraft att engagera sig, både för sitt eget barn men på sikt även för andras barn.

Varför upplever då många föreningar att engagemanget har minskat under 2000-talet trots forskning som visar på motsatsen?

En person som velat svara på denna fråga på ett populärvetenskapligt sätt är journalisten och författaren Per Grankvist. Det gör han i sin bok *Engagemang*. Han menar att organisationer som upplever att engagemanget har minskat under 2000-talet har rätt – så till vida att de aktiva har lämnat just er förening för att engagera sig någon annanstans eller öppna något nytt och eget.

Per identifierar några orsaker till att medlemsantalet har sjunkit i många föreningar under 2000-talet (sid 31-32);

- 1) Utbudet av sätt att engagera sig har ökat enormt. Nya metoder för engagemang upplevs ofta som mindre kravfyllda, roligare och effektivare, som inte inbegriper att invänta ett årsmöte eller styrelsemöte och bli invald som förtroendevald för att sedan sitta på möten eller syssla med föreningsadministration i väntan på att göra något riktigt och viktigt.
- 2) Den interna oförmågan att sätta upp nya mål i takt med att de gamla uppfyllts eller blivit irrelevanta har bidragit till att föreningar uppfattas som mindre relevanta. Det kan också handla om uteblivna framgångar med att genomföra realistiska mål.
- 3) När medlemmar lämnar ökar fokuset på att rekrytera nya medlemmar (alternativt på att rekrytera nya intäkter, i form av givare till exempel) men med samma gamla mål, vilket leder till att nya medlemmar stannar kvar kortare tid än förr och behovet av fler nya medlemmar eller fler gåvor ökar.

För att förstå vad som hänt under 2000-talet inom engagemangsområdet använder Per mat och maträtternas utveckling som jämförelse.

"För att kunna sätta människors engagemang då och nu i perspektiv är det praktiskt att använda maten som jämförelsematerial /.../ möjligheterna att engagera sig har utvecklats lika mycket sedan dess som våra smaklökar." (sid 391)

”Att fråga sig varför svenskarna inte verkar vara engagerade på samma sätt som förr, är som att ställa sig frågan varför svenskarna inte äter samma mat som förr. Svaret är nämligen detsamma: utbudet har ökat, vanorna utvecklats och våra preferenser har ändrats.” (sid 410)

”Vad som får olika människor att vilja engagera sig är lika personligt som våra favoriträtter.” (sid 411)

Så ”om ingen vill äta den mat man lagat måste man försöka koka ihop något nytt.” (sid 409)

”För de ideella organisationer som nu vill engagera människor för frågor de brinner för rekommenderas ett besök på närmaste lunchrestaurang. Dagens rätt existerade i princip inte som begrepp innan 1980-talet. /.../ Idag är dagens rätt ofta tre: en fisk, en kött, en vegetarisk.” (sid 415)

Den här utvecklingen kommer kräva att organisationer antagligen behöver tänka ut nya strategier för att möta nya behov. Här följer några sådana förändringar eller medskick som Per identifierat:

”Det är lättare att engagera människor *för* något än *mot* något, i alla fall på längre sikt. (sid 344)
Lockelsen för den enskilde är att tillsammans med andra få vara en del av något större.” (sid 283)

”Att kräva medlemskap för att engagera sig framstår allt mer som lika otidsenligt som att kräva att kunderna ringer från fast telefon för att få kundservice.” (sid 287)

”Eftersom det sätt man kommunicerar på skiljer sig mellan generationer kommer också det sätt engagemanget tar sig uttryck i att ändras, eftersom det numera är så nära förknippat med det sätt som man kommunicerar på.” (sid 368-369)

”Nyckeln till att få fler medlemmar att delta i den demokratiska processen är att fokusera mindre på medlemskapet och mer på engagemanget.” (sid 373)

Per avslutar boken med fem tips för att skapa och bibehålla engagemang:

- 1) Slå vakt om inriktningen och håll er till den. Vilken typ av restaurang är vi? En klassisk fine-dine eller en snabbmatsrestaurang?
- 2) Inse att ni inte passar alla. En del kommer inte tycka om husmanskost och andra skulle aldrig sätta sin fot på en snabbmatsrestaurang. En restaurang passar inte alla smaker, men alla måste få vara välkomna för att smaka. Att ändra menyn kan göra att nya personer upptäcker restaurangen, men det bör ske med hänsyn till det gamla.
- 3) Ge folk en matsedel att välja från, där små rätter ofta lockar mer än stora. Korta och tydliga uppdrag likaså. Allt engagemang utgår från lust och personliga preferenser. Föreningens arbete är därför att hålla det ideologiska köket igång och inte värdera de olika rätter som de engagerade väljer. Att låta människor göra saker som de själva valt och ta eget ansvar för det kan göra underverk för engagemanget.
- 4) Man måste bli mätt och belåten. För att människor ska kunna känna att deras engagemang är meningsfullt måste de få se och känna effekten av det, ju snabbare och mer konkret desto bättre.
- 5) Var rädd om stammisarna. De som blir medlemmar måste förstå att det ger dem möjligheter att påverka organisationens utveckling och vad som står på menyn imorgon, av samma anledning som stammisarna alltid har lättare att få bord och extra service på sina stammishak.

Även Giva Sverige är inne på samma spår som Per och skriver i sin rapport om finansiering av engagemang från 2023:

”Eftersom omfattningen av det ideella arbetet varit väldigt stabilt under lång tid, finns det ingen anledning att tro att det skulle bli fler ideellt arbetande om inte organisationerna förändrar sitt sätt att rekrytera och engagera ideellt arbetande. En sak som Volontärbyrån pekar på i sin analys är att en

stor grupp vill engagera sig under en kortare tid. Kanske kräver ökande behov hos organisationerna och förändrade preferenser hos medborgarna nya sätt att arbeta för organisationerna.”
(Staten, kapitalet eller medborgaren 2023, sid 45)

Allra sist kommer en lite sträng uppmaning från Per:

”Man får lust att söka upp någon som sitter i en organisation som är lite på dekis eller hamnat lite snett och strängt utbrista: Sluta sura över att ingen söker upp er och ge er ut på fysiska och digitala torg där medmänniskorna är! Sluta mumla värderingarna – tala tydligt om vad ni står för! Stå upp, med raka ryggar och stora fanor! Sträck på fanorna för fan, så att andra kan se vad det står på dem, vad ni vill och vad ni tänker göra!” (sid 409)

Hämtat från: boken Engagemang – Batman, Putnam och jag av Per Grankvist, Pocketförlaget 2015

På YouTube finns också en inspelad föreläsning med Per Grankvist utifrån boken ”Engagemang” från Hörselskadades Riksförbunds kongress 2016. Har du tid är den väl värd en titt;
<https://youtu.be/d8CjthvM3N0?feature=shared>

Varför blir människor medlemmar i en ideell förening?

I boken *Civilsamhället i samhällskontraktet* (redaktör Filip Wijkström) finns en artikel som heter *Efter medlemskapet* och som tar upp olika anledningar till att människor blir medlem i en ideell förening. De har kategoriserat orsakerna i fyra olika kategorier:

1. Egennytta
2. Allmännytta
3. Social gemenskap
4. Inflytande eller delaktighet

Enligt artikelförfattarna och forskarna Torbjörn Einarsson och Johan Hvenmark från Marie Cederschiölds högskola behöver minst två olika kategorier vara uppfyllda för att någon ska stanna kvar som medlem. Men ofta räcker det med en anledning att gå med, fast då stannar man antagligen kvar en mycket kort tid. Det är alltså strategiskt viktigt att inte bara tänka på hur en organisation värvar medlemmar, utan minst lika viktigt hur man bygger vidare på relationen med medlemmen eller givaren även efteråt för att fortsättningsvis kunna uppfylla minst två av de olika kategorierna ovan.

Det finns tre olika perspektiv eller synsätt på medlemskapet enligt forskaren Ola Segnestam Larsson från Marie Cederschiölds högskola:

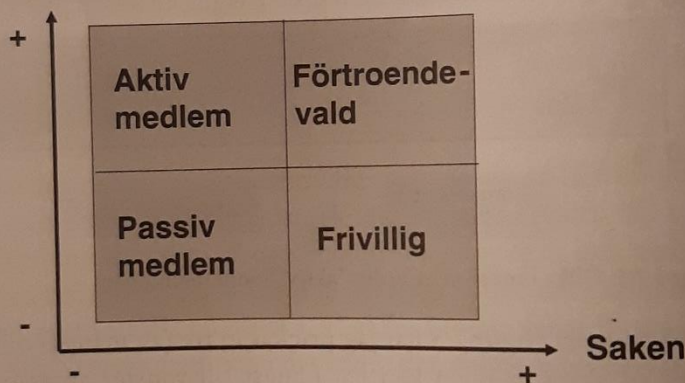
- A. **Kund**; huvudmål är att göra kunden nöjd och tillfredsställa kundens behov
- B. **Resurs**; ska skänka sin tid eller pengar så att organisationen ska komma närmare sitt mål och sin vision
- C. **Huvudman**; medlemmen är en delägare av organisationen och är med och bestämmer dess mål och inriktning

I boken *Professionell Ideell* tar författaren Christer Leopold upp samma ämne och illustrerar förhållandet mellan aktiv/passiv medlem och volontär i en ideell organisation:

Frivilliga kräver särskilda metoder

En av de stora skillnaderna mellan "aktiva" och "frivilliga" är vad som motiverar dem. I figur 7:6 förklaras skillnaden mellan aktiva och passiva medlemmar, förtroendevalda och frivilliga utifrån vad det är som lockat dem – organisationen eller saken?

Organisationen



Figur 7:6: Vad lockar människor till fyra olika roller i föreningen – organisationen eller saken?

144

Hämtat från: Professionell Ideell, Christer Leopold, Sober förlag, utgiven 2006, sid 144

De olika rollerna kan förklaras så här:

- **Passiv medlem;** Är en supporter som lockas tillräckligt av organisationen som sådan, organisationens verksamhet eller det som ingår i medlemskapet.
- **Aktiv medlem;** Är med och gör saker, deltar i aktiviteter och lockas av organisationen, det vill säga dess ideologi, nytta, mål men det kan också bero på sammanhanget, status i närsamhället eller vilka andra som redan är med.
- **Frivillig;** Har tagit på sig en arbetsuppgift och lockas också främst av det arbete som ska utföras men framför allt av den nytta som det egna arbetet bidrar till.
- **Förtroendevald;** Har tagit på sig ett ansvar för föreningen/organisationen och lockas (idealiskt sett) lika mycket av organisationen som av saken. Representerar medlemmar och ska styra och förvalta föreningen.

Så en person lockas av olika saker beroende på vilken roll inom organisationen som personen förväntas ta samt egna preferenser. Det allra vanligaste sättet som en person blir medlem i en organisation är genom att få frågan eller att någon man känner tar med en på en aktivitet eller möte.

”'kaka söker maka' är den naturliga principen för medlemsrekrytering i föreningslivet. Det gäller mer för 'aktiva' än för organiserade 'frivilliga'.” (Professionell ideell, sid 147)

I vad/vilka frågor engagerar sig människor eller inom vilka områden?

Enligt befolkningsundersökningen fördelar sig svenskarnas engagemang i olika kategorier av organisationer. Forskarna har identifierat 11 olika kategorier där engagemanget fördelas enligt följande:

1. **Idrottsföreningar** är det område där allra flest engagerar sig (16%).
2. Tvåa på listan kommer **fritidsorganisationer** med 15% (där ingår friluft, jakt och fiske, motor, hobby samt frivilliga försvarsorganisationer).
3. Trea ligger **intresseorganisationer och fackföreningar** med 13% (i denna kategori finns **Astma- och Allergiförbundet** tillsammans med alla andra inom funktionsrättsrörelsen, fackföreningsrörelsen, pensionärsorganisationer, studentföreningar samt aktieägarföreningar). Detta område har ökat med en procentenhet sedan 2014, men en gissning är att det beror på ökat engagemang inom andra organisationer än funktionsrättsrörelsen, t.ex. pensionärsorganisationer.
4. På fjärde plats kommer **organisationer för boende** med 11% som samlar hyresgästföreningar, bostadsrättsföreningar, villaägarföreningar samt samfälligheter av olika slag.
5. Här finns **organisationer med social inriktning** (9%) med humanitärt eller socialt inriktad verksamhet, t.ex. nykterhetsorganisationer, invandrarorganisationer, ordenssällskap o.s.v.
6. På sjätte plats kom kategorin **utanför det civila samhällets organisationer** (7%) som inbegriper ideellt arbete inom offentlig sektor (t.ex. gode män och övervakare), nätverk och ideellt arbete som sker inom ramen för en anställning på ett företag.
7. På delad sjundeplats (med 6% vardera) kom **religiösa organisationer** och **sociala rörelser och politiska organisationer**. I den sistnämnda kategorin återfinns kvinnoorganisationer, HBTQ-rörelsen, miljöorganisationer, politiska partier, organisationer för internationella frågor, fredsorganisationer samt lokala aktionsgrupper.
8. Här delas åttondeplatsen av **kulturorganisationer** och **andra organisationer** (5% vardera). Kulturorganisationer omfattar såklart föreningar som sysslar med kultur, dans, musik och teater, men även studieförbunden ingår i denna kategori. Andra organisationer är föreningar som har en mångfacetterad verksamhet eller som inte ryms inom någon av de andra kategorierna.
9. På en hedrande sistaplats kommer **kooperativ** med 1% av alla som är engagerade.

Vilka engagerar sig?

Människor i medelåldern är de som engagerar sig allra mest. "I medelåldern är många exponerade på sociala arenor eftersom man förvärvsarbetar, har barn som utövar något fritidsintresse eller är engagerad i sitt boende och kommer på så sätt i kontakt med ideella organisationer som rekryterar eller erbjuder ett engagemang (se Jeppsson Grassman & Svedberg, 2007)." (sid 89 i Engagemangets gestaltningar)

En förändring som skett under 2000-talet är att andelen äldre, alltså de som är 65 år eller mer, som engagerar sig har ökat. Bland åldersgruppen 65-64 år har andelen som engagerar sig ökat från 38% år 1992 till 53% år 2019. Innan 2005 fann man det inte värt att mäta engagemang hos de som eventuellt var 75 år eller äldre, men från 2005 fram till 2019 har andelen aktiva inom den gruppen ökat från 27% till 47%! En förklaring till denna enorma ökning är att fler lever allt längre och är allt friskare högre upp i åldrarna vilket möjliggör för dem att engagera sig i föreningslivet även efter pensionen.

Följande faktorer återfinns hos majoriteten av de som engagerar sig ideellt idag:

- Har eftergymnasial utbildning
- Är av manligt kön, men om man tar bort idrottsföreningar så är fördelningen betydligt jämnare mellan könen
- Gör informella insatser och ingår i olika nätverk på fritiden
- Lever tillsammans med någon (har familj och barn)
- Bor i mellanstor stad (mer än 10 000 invånare) eller mindre tätort
- Har föräldrar som engagerat sig ideellt, nu eller tidigare

Det finns ett negativt samband mellan att arbeta ideellt och att bo i storstad (Stockholm, Göteborg och Malmö räknas enligt forskarna som storstäder). (sid 99, Engagemangets gestaltningar)

En intressant kommentar kommer från en av forskarna, Johan von Essen, som säger "Barn utgör alltså i högre grad för kvinnor än för män en social koppling mellan ideella organisationer och lokalsamhället." (sid 116)

Vilka engagerar sig *inte* och varför?

En grov uppskattning är att cirka 15% av den svenska befolkningen aldrig har engagerat sig ideellt (sid 343).

Enligt studier som går tillbaka till 2009 utmärker sig de som inte engagerar sig ideellt på följande sätt (sid 321):

- Ensamstående
- Låg utbildning
- Låg inkomst, faktiskt har de flesta inom denna grupp lägst inkomst av alla grupper i samhället
- Bor i hyresrätt
- Första generationens invandrare
- Har inte haft föräldrar som engagerat sig ideellt
- Oftare en kvinna än en man
- Låg generell tillit, till samhället, till företag, organisationer och andra människor (gäller främst män)
- Något sämre självskattad hälsa än övriga befolkningen (gäller främst kvinnor)
- Lägre beredvillighet att engagera sig generellt sett (har inte tid, har inte lust eller är inte tillräckligt motiverade)

Gruppen som aldrig varit ideellt engagerade verkar dock inte ha en negativ syn på ideellt arbete generellt sett, snarare tvärtom. Studier visar att de värdesätter ideellt engagemang något högre än övriga befolkningen och till och med högre än de som själva är ideellt engagerade. Anledningen till att de inte är engagerade beror, enligt dem själva, på att de inte tyckt att de haft tid eller på att de aldrig blivit tillfrågade. En annan möjlig orsak som nämns av forskaren är att denna grupp har en mer begränsad tillgång till sociala nätverk och därför inte kommer i kontakt med ideella organisationer eller dess företrädare på ett naturligt sätt. (sid 326)

Ifall man bryter ner de generella faktorerna ovan framträder tre ganska olika grupper av människor som kan ge en förklaring fast ur tre olika perspektiv. Lars Svedberg gör det genom att beskriva tre olika undergrupper på sidorna 332-340:

- 1) **En grupp med litet eget kapital (40% av alla som inte arbetat ideellt);** Ensamstående kvinnor utan barn och med mycket låga inkomster. Stor andel pensionärer och personer som inte arbetar. Umgås med släkt och har en sämre självskattad hälsa. Men däremot har tre fjärdedelar inom denna grupp skänkt pengar till välgörande ändamål under det senaste året. Två tredjedelar i denna grupp har svarat att de inte engagerar sig för att de inte har tid.
- 2) **En grupp med vissa resurser men utan tillit (30% av alla som inte arbetat ideellt);** Män som bor tillsammans med någon och som ofta har barn. Lite större utsträckning bestående av invandrare. Till skillnad från förra gruppen har nästan alla i denna grupp fullföljt åtminstone gymnasiet. Men även här är den självskattade hälsan något sämre än för övriga befolkningen. De bor i hus/villa och i en mindre stad/tätort. Men det som sticker ut för denna grupp är en extremt låg tillit till andra människor. De rentav undviker sociala sammanhang och olika nätverk och ställer sig istället vid sidan av eller helt utanför sammanhang som är naturliga

mötesplatser och rekryteringsytor för ideella organisationer. De skänker inte heller pengar till välgörande ändamål.

- 3) **En grupp fullt upptagen med annat (30% av alla som inte arbetat ideellt);** Består av resursstarka och högskoleutbildade kvinnor som bor tillsammans med någon och har barn. Lite yngre än de två andra grupperna och många förvärvsarbetar. Majoriteten bor i hus/villa och i en storstad eller i närheten av en. De har stor tillit till andra och en självskattad hälsa i nivå med resten av befolkningen. Tät kontakt med sin släkt och gör informella insatser i högre utsträckning. Det är en uppkopplad grupp som gärna är med och diskuterar aktuella ämnen i olika sociala forum. De gillar att hjälpa andra människor men inte nödvändigtvis genom att gå med eller bli aktiv i en förening. Dessa personer prioriterar jobb, karriär, relationer och familj, vilket ger väldigt lite tid över till ideellt engagemang. Denna grupp kommer inte i kontakt med ideella föreningar och har inte heller haft föräldrar som engagerat sig ideellt. De kan däremot tänka sig att skänka pengar och många har också gjort det under det senaste året, givandet är inom denna grupp lika omfattande som hos resten av befolkningen.

Givet denna information och de grupper som forskarna beskriver drar forskarna slutsatsen att de tre grupperna har begränsningar som skiljer sig åt en hel del, men att flera av de som aldrig varit engagerade har en positiv syn på ideellt arbete generellt sett men saknar naturliga nätverk och vägar in i engagemanget. Många är istället engagerade på annat sätt i aktuella samhällsfrågor, något som forskarna kallar för ett "aktivt medborgarskap". Så även om det finns begränsningar och utmaningar att vända sig till personer som inte är eller har varit engagerade så finns det samtidigt en viss möjlighet för föreningar att engagera fler.

"Under nuvarande omständigheter skulle det betyda att det finns ett visst, om än tämligen begränsat, utrymme för såväl civilsamhälleliga som politiska initiativ för att involvera fler människor i ideellt arbete." (sid 343)

Den strategiska frågan här är hur en organisation ska nå dessa grupper ifall de inte befinner sig på de platser där föreningar och deras aktiva normalt sett befinner sig? Vad krävs av organisationen (i form av kunskap, resurser och struktur) för att möjliggöra ett engagemang från en grupp människor som antingen har låg tillit, små resurser eller ont om tid? Är det ens värt att lägga tid och resurser på ett fåtal som befinner sig långt från att bli aktiva eller bör vi lägga mer tid på att försöka fånga grupper som har närmare till att engagera sig?

Utmaningen med att få fler aktiva inom gruppen som typiskt sett arbetar ideellt är istället att det finns en större konkurrens om deras tid. Många andra organisationer med större kontaktnät och fler aktiva kommer i kontakt med den målgruppen oftare och har dessutom ett professionaliserat tillvägagångssätt för att rekrytera och utbilda nya ideella ledare.

Grundfrågan kvarstår dock, som egentligen är viktigare än frågan om storlek och resurser: *Varför* ska en person engagera sig i vår förening snarare än i t.ex. barnets idrottsförening, friluftsförening eller inom en barnrättsorganisation? Vad är det egentliga värdet eller nyttan med att vara (aktiv) medlem i just Astma- och Allergiförbundet? Det är en fråga som alla anställda och aktiva inom organisationen behöver kunna svara på, oaktat vem eller vilka man vänder sig till.

Hur engagerar sig människor?

Här är några olika exempel på olika typer av lokalt frivilliga/engagerade:

- Administrativt frivilliga; kassörer eller administratörer som ser till att styrelse och andra kan fokusera på verksamheten.
- Expertfrivilliga; specialister som hjälper en förening eller en org under en begränsad period med en begränsad arbetsuppgift, exempelvis jurist, programmerare, sakkunnig, kommunikatör, PR-expert etc.

- Servicefrivilliga; utför service åt kunder och/eller medlemmar, t.ex. bemanna en second hand-butik.
- Insamlingsfrivilliga; återfinns oftast inom insamlingsorganisationer och bedriver konkret insamling åt organisationen.
- Kampanjfrivilliga; inom kampanjdrivande organisationer de som samlar in namnunderskrifter, sprider flygblad, ordnar demonstrationer/aktioner/event m.m.

I den senaste medborgarundersökningen från 2019 fördelade sig typerna av uppdrag enligt följande:

- 49% engagerar sig i administrationsarbete och praktiska insatser
- 35% har styrelseuppdrag eller är förtroendevald
- 27% har ett ledaransvar eller är aktivitetsledare
- 16% har svarat annat

”De vanligaste typerna av insatser är alltså att leda, företräda och administrera organisationen. Det visar att en stor del av dem som arbetar ideellt ägnar sig åt att hålla samman och driva ideella organisationer, vilket förstås är en konsekvens av att de allra flesta ideella organisationer inte har anställd personal.” (Engagemangets gestaltningar, Studentlitteratur, 2022, sid 98)

I den första befolkningsstudien man genomförde i början av 1990-talet (se Jeppsson Grassmann 1993) bröt man ned dessa siffror mellan de olika organisationskategorier som man då identifierade. Det visade t.ex. att engagerade inom humanitära hjälporganisationer ägnar 64% av sin tid åt att samla in pengar medan boendeorganisationer ägnar 91% av sin tid åt styrelsearbete och administration. Aktiva inom idrottsorganisationer ägnar 50% av tiden till styrelsearbete, 42% till penninginsamling och 37% till ledarskap/utbildning. Den fördelningen är inte konstig alls när man tänker på den verksamhet som dessa olika typer av föreningar förväntas bedriva. En boendeförening är oftast förvaltande och därmed blir arbetet inriktat på styrelsearbete och administration. En humanitär hjälporganisation samlar in pengar för att hjälpa behövande i andra länder och fokus blir därmed på att samla in pengar. En idrottsorganisation ägnar mycket tid åt styrelsearbete, att samla in pengar samt att leda eller utbilda andra, det är en typisk handlingsinriktad förening som ägnar mycket tid åt att utbilda ledare som i sin tur leder föreningens verksamhet, som t.ex. tränare och aktivitetsledare.

I undersökningen från 1993 hade de särskilt brutit ut handikappföreningar/patientföreningar och där stack fördelningen ut gentemot andra delsektorer inom civilsamhället.

Så här fördelade sig tiden hos de som var aktiva inom handikappföreningar/patientföreningar (fler än ett svarsalternativ var möjligt):

Utbildning/ledarskap	20%
Styrelse/administration	30%
Information/opinionsbildning	43%
Direkta hjälpinsatser	53%
Penninginsamling	14%

(Hämtat från: Jeppsson Grassman, E., 1993. Frivilliga insatser i Sverige – en befolkningsstudie. I SOU 1983:82. Stockholm: Fritzes förlag.)

Till skillnad från alla andra delsektorer inom civilsamhället så finns det inga som dubbelarbetar så mycket som de aktiva inom vår delsektor (160% dubbelarbete jämfört med t.ex. boendeföreningar där dubbelarbetet ligger på 110%). Verksamheten i vår delsektor är inriktad på hjälpinsatser och påverkansarbete, men utan att egentligen försumma eller prioritera ned något annat. Eftersom

organisationerna inte nämnvärt har ändrat sin eller sin verksamhets karaktär från 1993 fram till idag, bör man anta att inte heller fördelningen vad gäller det ideella arbetet har gjort det.

Tyvärr riskerar ett sådant här dubbelarbete att leda till mindre effektivitet och en splittrad syn på vad föreningen gör eller bör göra. Det riskerar också att bränna ut eldsjälarna och leda till för högt ställda förväntningar på nya aktiva inom organisationen. Det blir en alldeles för stor börda på styrelsen som både ska administrera föreningen och arrangera verksamhet för medlemmar. För att skala upp verksamheten blir metoden ofta att utöka antalet ledamöter i styrelsen, vilket i sin tur ofta leder till fler och längre styrelsemöten men mindre tid över till verksamhet och ökad frustration som följd. Ju större styrelse desto mindre styrning. Ju mer tid som ägnas åt styrelsemöten desto mindre tid blir det över till att arrangera verksamhet eller rekrytera och utbilda nya ideellt aktiva i föreningen.

Folkrörelseexperten Christer Leopold kommenterar även detta i sin bok Professionell ideell (Sober förlag 2006): "Svenska folkrörelsernas sätt att arbeta leder till för många förtroendevalda och för få ledda. /.../ Det innebär att de förtroendevalda utgör nära två tredjedelar av de ideellt aktiva och de ledda bara drygt en tredjedel. Det hade varit bättre om proportionerna var de omvända. Då hade vi både haft bättre styrelser och mer verksamhet." (sid 200)

Som ett gott exempel nämner Leopold idrottsföreningar som prioriterar struktur och organisering, genom att t.ex. utbilda sina frivilligledare. "Tack vare det kan de också engagera ett större antal människor." (sid 200)

Det har de även gemensamt med andra organisationer som har en tydlig verksamhetsprägel, t.ex. friluftorganisationer som också satsar mycket resurser på att utbilda sina ledare, vilket leder till mer verksamhet, duplicerad verksamhet och ökad kvalitet i utförandet av verksamheten.

Dessa föreningar gör alltså en tydlig åtskillnad mellan att leda verksamhet inom föreningen och att styra och administrera föreningen. Denna åtskillnad gör det möjligt att aktivera fler människor och samtidigt få mer gjort.

Hur mycket tid lägger människor ner på ideellt arbete?

I snitt arbetade en människa i Sverige ideellt 18 timmar i månaden år 2019 (cirka 4,5 timmar i veckan), vilket är en ökning från mätningen innan, år 2014, då genomsnittet låg på 14 timmar i månaden och den högsta någonsin sedan mätningarna av ideellt arbete startade 1992.

Ökningen beror till stor del på att de yngsta och äldre åldersgrupperna arbetar allt mer ideellt. "i den äldsta och i den yngsta åldersgruppen har genomsnittsåldern ökat mest och 2019 arbetar man flest timmar i dessa åldersgrupper, medan det genomsnittliga antalet timmar per månad för personer mellan 25 och 54 år förändras mindre. Det kan vara så att under dessa år måste det ideella arbetet oftare anpassas till studier, förvärvsarbete och föräldraskap." (sid 91, Engagemangets gestaltningar, Studentlitteratur)

Forskarna undersökte även om karaktären på engagemanget förändrats, alltså om fler gjorde mer sporadiska/episodiska insatser eller om det fortfarande var insatser som var kontinuerligt och sträckte sig över en längre period. Svaren visade att det inte fanns några tendenser att det ideella arbetet förändrat karaktär mellan åren 2014–2019. "Det ideella arbetet har alltså inte blivit mer episodiskt mellan 2014 och 2019. Det är inte heller så att olika generationer fördelar den tid de arbetar ideellt på olika sätt. Att arbeta ideellt kontinuerligt eller episodiskt är jämnt fördelat mellan män och kvinnor, åldrar, medlemmar och icke-medlemmar, de som arbetat länge och de som arbetat kort tid. Episodiskt ideellt arbete är alltså inte knutet till någon enskild grupp bland dem som arbetar ideellt." (sid 92)

Varför engagerar sig människor och varför fortsätter en del att engagera sig?

Under perioden 2014–2019 är det vanligaste motivet till ideellt arbete att delta i ett gott sammanhang eller i en gemenskap (Engagemangets gestaltningar, sid 105).

Många som engagerar sig får helt enkelt en fråga om att engagera sig och tar då ställning till organisationen och medlemskapet. Det är lika vanligt att en person själv söker upp en organisation och erbjuder sig att bli ideellt aktiv. Frågan där är snarare om organisationen svarar eller har rutiner för att fånga upp det engagemanget och kanalisera det på rätt sätt inom en rimlig tidsrymd. Bland annat finns det en så kallad tvåveckorsregel som Christer Leopold lanserat:

"Frivilliga är en färskvara som kan bevaras endast genom att konsumeras! Potentiella frivilliga måste därför fångas upp snabbt och tämligen omedelbart dras in i rekryteringsprocessen eller sätts i produktivt arbete. En god tumregel är att detta måste ske inom två veckor."
(sid 206, Professionell ideell, Christer Leopold, Sober förlag)

För att lyckas med det inom en sådan kort tidsram krävs inarbetade rutiner och förberedda arbetsuppgifter. Det går inte att invänta nästa styrelsemöte eller årsmöte som ska "godkänna" det eller som ska välja in personen i styrelsen först. Med andra ord, det är inte den som vill bli aktiv som ska behöva anpassa sig efter föreningens rutiner, det är föreningen som behöver anpassa sig efter de aktivas behov.

Men intervjuerna i befolkningsstudien visar också att de flesta som börjar engagera sig redan haft eller har en personlig kontakt med en företrädare för organisationen som de dessutom uppfattat som positiv. "Att ingå i ett socialt sammanhang är en viktig omständighet för att börja arbeta ideellt, oavsett om man tar eget initiativ eller blir erbjuden." (sid 101, Engagemangets gestaltningar)

"Även värderingar kan få människor att börja arbeta ideellt, men de är framför allt en viktig faktor för att fortsätta arbeta ideellt under längre tid (Jeppsson Grassman, 1997)." (sid 101, Engagemangets gestaltningar)

Att engagera sig av plikt har minskat kraftigt under 2000-talet. I början av 2000-talet (2005) ansåg 61% av befolkningen i Sverige att alla har en moralisk skyldighet att engagera sig ideellt någon gång i sitt liv. 2019 hade den siffran sjunkit till 35%. (sid 103, Engagemangets gestaltningar)

Den minskningen kanske kan relateras till en annan förändring som skett under 2000-talet vad gäller synen på ideellt arbete. 2005 höll endast 18% med om följande påstående; om stat, kommun och landsting tog sitt fulla ansvar skulle det inte finnas något behov av ideellt arbete. 2019 hade den siffran ökat till 29%. Det är framför allt yngre personer (16–24 år) och äldre kvinnor (75–84 år) som instämmer i detta påstående. Det skulle kunna tolkas som att ideella föreningar, i mångas ögon, inte längre har en särställning bland andra typer av organisationer. Att synen på uppdraget handlar om att täcka upp områden eller utföra verksamhet där det offentliga inte gör det.

Forskarna menar på att det som skett under 2000-talet är förändringar i värderingar hos den svenska befolkningen kopplat till ideellt arbete. Johan von Essen resonerar så här:

"Möjligheten att uttrycka åsikter i sitt ideella arbete värderas tämligen högt, men att förändra samhället värderas inte lika högt. Det indikerar att ideellt arbete uppfattas ha en expressiv funktion, alltså vara ett sätt att uttrycka sina åsikter, snarare än att förändra samhället" (sid 104, Engagemangets gestaltningar)

Män och personer i storstad värderar altruism som orsak till engagemang lägre än kvinnor och äldre.

Yngre personer värderar instrumentella behov högre; t.ex. egennytta i form av förbättrat CV, kontakter, få ett intyg, lära sig mer inom en fråga/område som man kan ha nytta av i andra sammanhang (ex. på arbetsmarknaden). (sid 106, Engagemangets gestaltningar)

Att fler har börjat se engagemanget som ett sätt att uttrycka sina åsikter eller identifiera sig med var också något som Astma- och Allergiförbundets egen interna utredning "Framtidens medlemskap" visade (pågick under ett år mellan 2018–2019 och genomfördes av en arbetsgrupp som leddes av förbundsordförande och bestod av såväl förtroendevalda som anställda inom förbundet). I utredningen identifierades flera olika typer av medlemmar, varav en kallades för **identitetsstärkande medlemmar**, det vill säga medlemmar som ser och vill att medlemskapet ska stärka det egna personliga varumärket. För dessa medlemmar blir utåtriktad kommunikation viktigt för att bekräfta den bilden.

Andra kategorier av medlemmar som identifierades i utredningen var:

- **Stödjande medlemmar**; anhöriga eller närstående till en som är sjuk men som inte själv har en diagnos och som vill stödja en god sak.
- **Behövande medlemmar**; Personer som har egna svåra problem och som vill få information, kunskap och utbyta erfarenheter med andra i samma situation.
- **Familjer med barn som har svåra allergier**; Önskar information och allergianpassade aktiviteter för barnen eller hela familjen.
- **Unga vuxna** som tidigare varit medlemmar i Unga Allergiker.
- **Andra grupper** som förbundet inte tidigare uppmärksammat; Till exempel de som är intresserade av en specifik diagnos eller nyanlända/invandrare.

Rapporten "Framtidens medlemskap" gav en bra bild av nuvarande situation och inriktning för medlemskap och medlemsnära verksamhet, men hade inga förslag kring medlemsresan eller att få fler att engagera sig inom förbundet (vilket till dess försvar inte heller låg inom ramen för uppdraget). Däremot tog den upp viktiga aspekter såsom ökad samverkan, både internt och med andra samarbetspartners, ökat fokus på föreningarna och ökad professionalisering vad gäller kommunikation, marknadsföring och introduktion av medlemmar.

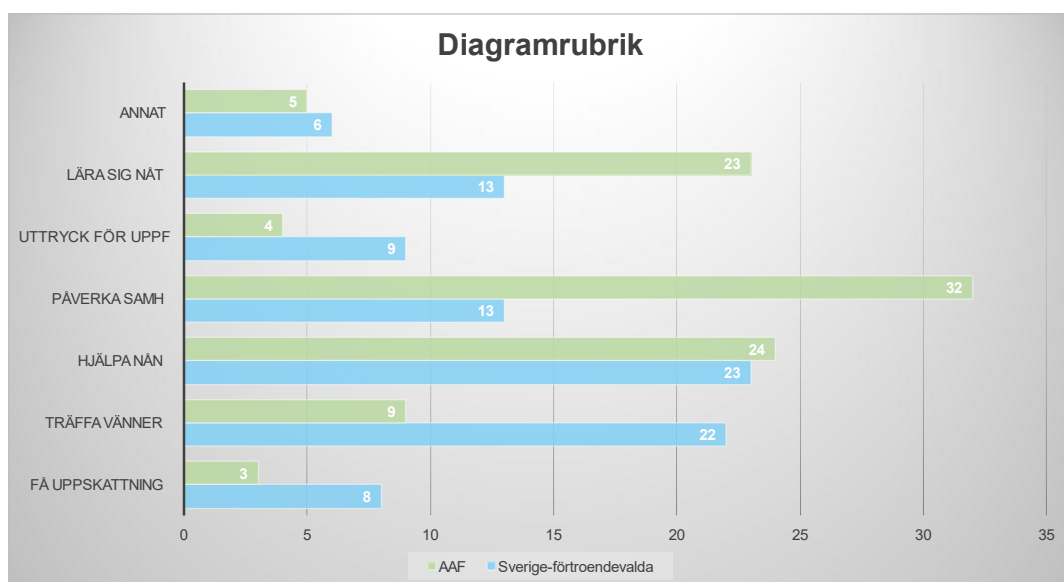
Men det finns annan data på vad förbundets egna förtroendevalda tycker angående sitt engagemang. I skrivande stund planeras dessutom för en ny enkät till samtliga förtroendevalda inom Astma- och Allergiförbundet hösten 2024, med frågor som rör just varför en person är eller förblir engagerad hos oss. Så länge får vi gå på vad tidigare undersökningar säger.

På Astma- och Allergiförbundets Föreningskonferens i maj 2018 ställdes en fråga till deltagarna på plats via verktyget Mentimeter som handlade om varför de var medlemmar i förbundet och vad de tyckte var allra viktigast för deras engagemang. Svaren ser ni nedan.

Största nyttan/fördelen med att vara medlem i Astma- och Allergiförbundet, fritextsvar via verktyget Mentimeter från 143 personer på Föreningskonferensen maj 2018, illustrerat via ett ordmoln.



Vad är viktigast för ditt engagemang?



Fråga på Föreningskonferensen maj 2018 till 143 deltagare. Siffrorna anger fördelningen av svarande i procent, endast ett val per person var möjligt. Diagrammet är även en jämförelse med hur ideellt aktiva svenskar svarat i undersökningen "Svenskarnas engagemang är större än någonsin", Ersta

Sköndals högskola 2010. Astma- och Allergiförbundets svar är de gröna staplarna medan resten av Sveriges ideellt aktiva är de blå staplarna.

De motiv till engagemang som dominerar hos oss verkar vara att påverka samhället, hjälpa någon och lära sig något, där påverka samhället och lära sig något sticker ut jämfört med andra engagerade inom civilsamhället. Hur ska vi förstå det? Det är dock kanske inte helt förvånande med tanke på Astma- och Allergiförbundets verksamhetsinriktning, där stort fokus ligger på påverkansarbete, kunskapsspridning och lokala aktiviteter.

I andra frågor som vi ställt till engagerade inom Astma- och Allergiförbundet, bland annat en fråga på samma Föreningskonferens och till samma deltagare vad de tycker är viktigast att förbundet arbetar med, där kom påverkansarbetet åter i topp följt av sprida kunskap/information. I undersökningar till medlemmar har ett vanligt svar på varför en person blev medlem också varit att man söker efter kunskap och information.

Observera dock att dessa motiv inte nödvändigtvis går att översätta till motiv för att *börja* engagera sig ideellt inom Astma- och Allergiförbundet. Däremot kan de ge en viktig fingervisning kring vad som eventuellt krävs för att människor ska *fortsätta* engagera sig hos oss.

Varför är så få med utländsk bakgrund engagerade hos oss?

För att kunna svara på frågan behöver vi först titta på frågan i vilken omfattning som svenskar med utländsk bakgrund överhuvudtaget är engagerade idag.

I boken Engagemangets gestaltningar finns ett eget kapitel som handlar om just det, Engagemang bland minoriteter med utländsk bakgrund (kap 5, sid 163, av Anders Kassman).

Här nedan ses en tabell där de jämfört engagemang bland svarande med svensk och utländsk bakgrund:

Tabell 5.1 Olika former av medborgerligt engagemang bland svarande med svensk och utländsk bakgrund i befolkningsundersökningen 2019 (procent).

	Utländsk bakgrund (procent)	Svensk bakgrund (procent)
Ideellt arbete	47	52
Regelbundna informella insatser	55	52
Givande	73	82
Politiskt deltagande	34	42
Medborgerligt engagemang totalt*	90	96

*Utfört ideellt arbete, regelbundna informella insatser, givit pengar till välgörande ändamål eller deltagit politiskt under de senaste 12 månaderna.

Det är alltså ingen större skillnad på totalen, det är nästan lika många med svensk som utländsk bakgrund som är engagerade. Det skiljer sig inte åt hur man engagerar sig heller, något fler som gör informella insatser inom utlandsgruppen och lite lägre inom övriga områden, men inget som pekar på att denna grupp generellt sett skulle rata ideellt arbete i en förening.

I kapitlet kan man läsa att engagemanget skiljer sig inom gruppen med utländsk bakgrund, utomeuropeiska invandrare och nyanlända arbetar mer ideellt än andra. Det kan vid en första anblick låta förvånande men forskning från Norge som nämns i kapitlet (sid 188) är att det mindre beror på födelseland och mer på hur etablerad en person är i landet eller hur stor viljan till att etablera sig är.

Enligt den norska forskningen så är många europeiska invandrare här för att arbeta och även om en del varit många år i landet tänker de fortfarande att de är här tillfälligt för att arbeta och tjäna pengar och de har dessutom familj och andra sociala och politiska sammanhang kvar i hemlandet. De är alltså inte etablerade här och har ingen ambition av att integrera sig här heller. Medan utomeuropeiska invandrare kanske har flytt krig, politisk oro eller av andra skäl flyttat permanent till Sverige tillsammans med sin familj och har därför oftast en annan vilja och strävan efter att integrera sig i det svenska samhället. Andelen som är ideellt engagerade växer också beroende på hur länge man är i landet, bland nyanlända är det låga siffror medan för "etablerade" invandrare är det en högre andel.

Vad är det som får personer med utländsk bakgrund att engagera sig?

Socialt kapital (nätverk och sociala relationer) är den enskilt viktigaste faktorn, den leder till att man förr eller senare får frågan om att engagera sig, vilket är vägen in. "Genomgående var det dock en och samma variabel som visade sig ha särskild betydelse för såväl ideellt arbete som regelbundna informella insatser, nämligen om man hade blivit tillfrågad att arbeta ideellt." (sid 182)

"Det tycks också vara så att skillnaderna mellan dem med utländsk bakgrund och majoritetsbefolkningen nästintill uteslutande är beroende av andra variabler än just de förras utländska bakgrund, det vill säga resurserna är viktigare än bakgrunden." (sid 178)

18% av ideellt aktiva minoriteter hade arbetat ideellt långt innan de kom till Sverige, de tog med sig engagemanget från sitt hemland. En fortsättning t.o.m. i den organisation där de tidigare var engagerade, utan att sluta sitt engagemang, t.ex. i stiftelser från Asien, man fortsätter samma arbete men från ett annat land.

De som är engagerade i en ideell organisation, vilka organisationer är de aktiva i?

Hela 43% ville eller kunde inte uppge namnet på organisationen där de engagerat sig. Många engagerade sig i organisationer med social inriktning (20%), t.ex. Röda Korset, Röda halvmånen, Amnesty.

Många europeiska invandrare valde Annat. Lite vanligare bland invandrare att arbeta ideellt inom privat och offentlig sektor. Lokala idrottsklubbar i vissa fall, men övergripande påfallande låga siffror inom idrotten bland invandrare i befolkningsundersökningen. Det är förvånande med tanke på den allmänna bilden av idrottsföreningar som en plats där många olika kulturer möts. En slutsats utifrån detta material är att idrottsutövarna kanske är från olika kulturer men de som sitter i idrottsföreningarnas styrelser eller är ledare inom en idrottsförening antagligen inte speglar den mångfalden i samma utsträckning.

Det vanligaste en engagerad gjorde inom ramen för sitt engagemang, var att samla in pengar till organisationen man arbetade ideellt för. Det skiljer sig från majoritetssvenskar som istället engagerar sig genom att administrera en förening, sitta i styrelse och arrangera verksamhet för medlemmar.

Folkrörelsetraditionen och politisk aktivism eller engagemang i en intresseförening kräver mer av personen som vill engagera sig genom att sitta i en styrelse och drifva en förening. Ett sådant engagemang kräver kompetens (upplevd egen kompetens snarare än faktisk) och tillit (till samhällets institutioner/myndigheter, till ideella organisationer och till andra människor).

Högre utbildning och ett stabilt jobb höjer tron på den egna kompetensen, vilket leder till att det stärker individens tro på att man kan bidra till samhället (t.ex. genom att arbeta ideellt eller engagera sig) (sid 188 engagemangets gestaltningar).

Ett motiv för dessa grupper kanske inte är så mycket att förändra samhället som att hjälpa en annan människa (i nöd ex.), behov av arbetskraft i en organisation snarare än behov av förändring i samhället. Ett möjligt motiv som skulle kunna fånga engagemang inom denna grupp är alltså att hjälpa någon annan eller hjälpa till med en enkel och konkret arbetsuppgift snarare än att påverka eller kampanja för en samhällsförändring. Det kanske kommer senare efter att man varit engagerad, men inte som vägen in i det första engagemanget. Däremot är det många som vill hjälpa individer och minoritetsgrupper genom "att engagera sig för att förbättra minoritetens position och möjligheter i samhället." (sid 183)

Dessa faktorer är viktiga och gemensamma för de organisationer som gruppen med utländsk bakgrund väljer att engagera sig i:

- En organisation som de känner till (främst genom sitt sociala nätverk)
- En organisation som de tror kan bidra till ett bättre samhälle
- Ett uppdrag som de känner sig kompetenta nog att kunna genomföra eller att de känner att de kan tillföra något till organisationen

Ifall Astma- och Allergiförbundet vill nå en ny målgrupp, oavsett om det handlar om "yngre personer", en ny diagnosgrupp eller personer med utländsk bakgrund så behöver man komma ihåg att det kräver tillit och öppenhet för att nya engagerade (oavsett vilken grupp de tillhör och oaktad ålder, bakgrund m.m.) antagligen har andra intressen, idéer eller metoder för att arrangera verksamhet och driva en förening. Är man inte själv beredd att anpassa sig efter nya behov eller åtminstone släppa fram nya oerfarna personer med oprövade metoder och låta dem ta eget ansvar för föreningen och dess verksamhet, kommer inga värvningskampanjer eller metoder i världen att hjälpa.

"Invandring för helt enkelt med sig en annan typ av medborgerligt engagemang och hur det påverkar det lokala civilsamhället i bostadsområden med stora minoriteter med utländsk bakgrund återstår att undersöka närmare." (sid 189)

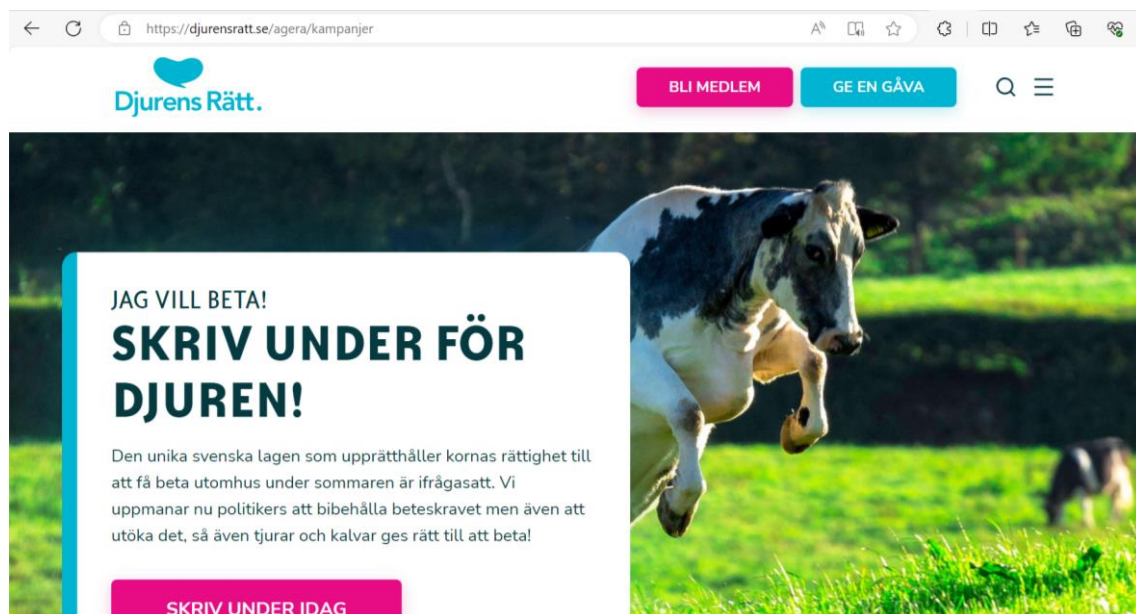
Sammanfattningsvis kommer här några olika teser kring varför så få med utländsk bakgrund är engagerade i Astma- och Allergiförbundet:

- De känner inte till oss eller har kommit i kontakt med oss eller någon företrädare från oss eller så har de inte blivit tillfrågade helt enkelt (eller så har uppdraget inte varit anpassat efter de faktorer som tidigare nämnts)
- De har inte behov av oss eller vår verksamhet/tjänster (statistik på förekomst av astma/allergier hos utlandsfödda pekar snarare på en något högre självupplevd förekomst av astma, allergi och annan överkänslighet, se bl.a. rapporten Folkhälsan i Sverige 2023, FoHM)
- De väljer andra organisationer eller sammanhang att bli medlem eller engagera sig i (vi uppfyller inte de faktorer som nämns i punktlistan ovan)
- De har inte resurser eller tid att engagera sig hos oss (också?)
- Representationen är för dålig, det vill säga, de kan inte identifiera sig med oss, våra värderingar eller de företrädare som syns för oss
- Vi har inte lyssnat eller anpassat vår organisation och vår verksamhet för att öppna upp för andra typer av grupper som har andra behov eller andra sätt att bedriva verksamhet, andra intressen eller nya idéer som de vill testa

Andra sätt att engagera sig (vara aktiv på sociala medier)

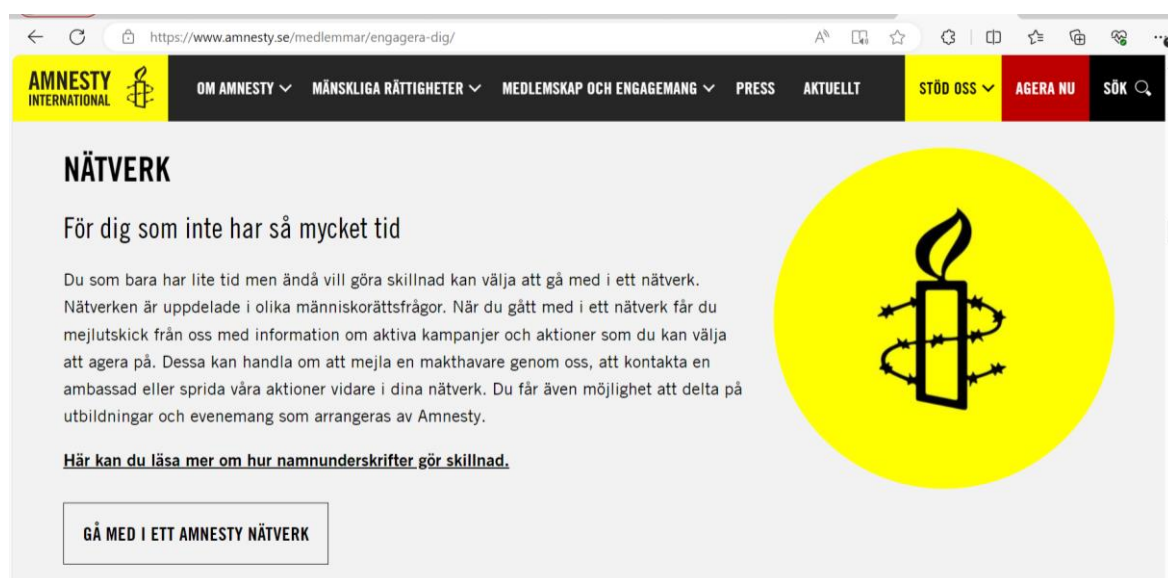
Enligt Internetstiftelsen (som varje år sammanställer rapporten Internet och svenskarna) så använder nästan alla svenskar internet, 96% av befolkningen. Drygt 8 av 10 svenska internetanvändare använder sociala medier varje dag. De tre största tjänsterna är Youtube, Facebook och Instagram.

Yngre personer, under 39 år, är betydligt mer politiskt aktiva på sociala medier än äldre. Det vanligaste sättet att engagera sig på är att skriva under en namninsamling. Det näst vanligaste är att skriva eller dela något inlägg på nätet. På tredje plats kommer att kontakta en politiker eller tjänsteman.



Djurens rätt är en av de organisationer som är aktiva på sociala medier och via sin webb, bland annat uppmanar de människor att skriva på en mängd olika namninsamlingar. Hämtat från:

<https://djurensratt.se/agera/kampanjer>



En annan organisation som också uppmanar till samt organiserar engagemang online är Amnesty Sverige. Hämtat från: <https://www.amnesty.se/medlemmar/engagera-dig/>

Forskarna har undersökt den så kallade "slacktivismen" och dess påverkan på engagemanget. Slacktivism är en något nedsättande term för att klicka och gilla saker online. Tanken är att många upplever det som enklare än att stå på ett torg och manifesteras sin åsikt och att det i förlängningen riskerar att leda till att tränga undan det riktiga engagemanget som "på riktigt" kan påverka eller förändra samhället. Här menar dock forskarna att oron för slacktivismen är obefogad.

"Tvärtom kan de handlingar som räknas in under slacktivismbegreppet ses som en påbyggnad på den vanliga arsenalen av opinionsbildnings- och organiseringsmetoder. /.../ Det finns indikationer på att sociala medier spelar en stor roll särskilt för ungas engagemang, och kanske rent av kan leda till ett ökat engagemang i den gruppen."

(sid 286, Engagemangets gestaltningar)

Sociala medier kan alltså fungera som ett viktigt komplement till traditionella organisationsstrukturer och traditionellt förenings- eller påverkansarbete. Men samtidigt kan nya strukturer också stänga ute en del grupper menar forskarna.

"Trots att de sociala medierna i teorin alltså kan öppna upp enklare vägar till medborgerligt engagemang finns det alltså indikationer på att de också paradoxalt nog kan göra det svårare att engagera sig, åtminstone för vissa grupper." (sid 300)

Det bygger på en hypotes om att sociala medier bara återspeglar de strukturer och maktförhållanden som redan finns i samhället i övrigt. Enligt denna hypotes (kallat normaliseringshypotesen) så kommer sociala medier i sig inte leda till att engagemang sprids till fler grupper eller att fler kan engagera sig politiskt, utan tvärtom så kommer sociala medier att leda till att personer som redan har resurser i själva verket får ännu större möjlighet att utnyttja dessa resurser, men nu i det digitala utrymmet. (sid 297-298)

Digitaliseringen och sociala medier har gjort att vem som helst (teoretiskt sett) kan engagera sig i en fråga utanför de etablerade organisationernas ramar. Samtidigt kan dessa kanaler vara en utmärkt kanal för att fånga och kanalisera nytt engagemang inom ramen för en redan etablerad organisation, vilket exemplen ovan från Djurens Rätt och Amnesty visar.

Andra sätt att engagera sig (vara volontär)

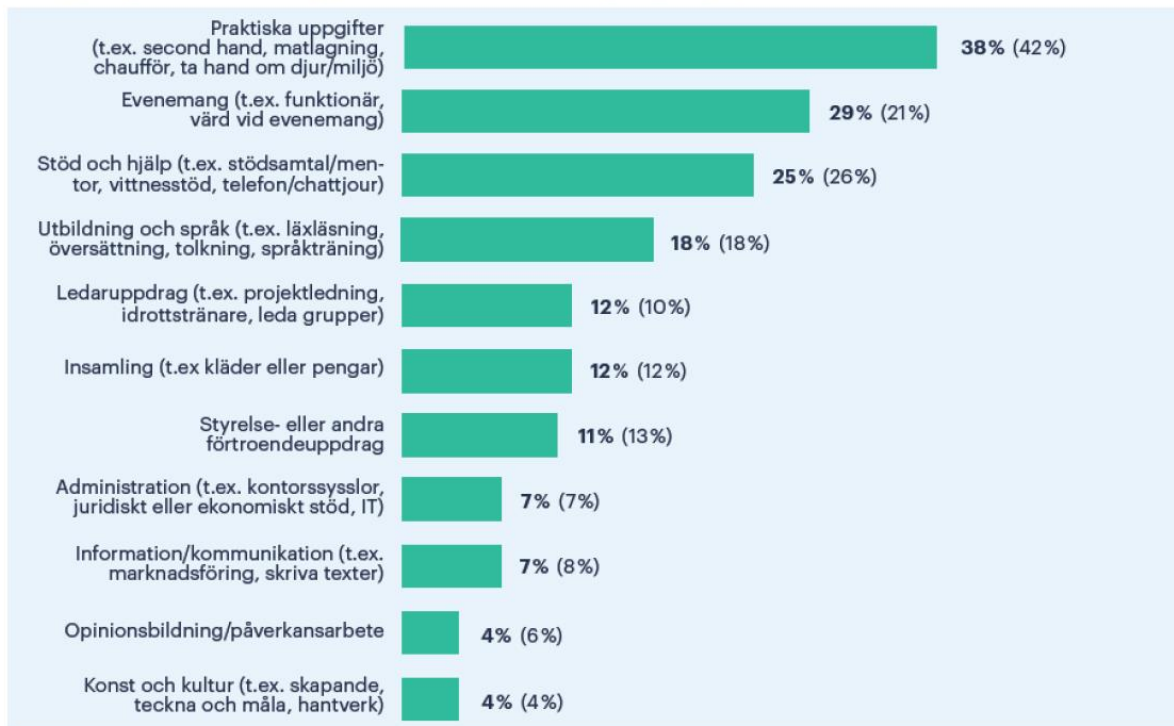
Läser man den senaste rapporten från Volontärbyrå, Volontärbarometern 2023, om vilka som är volontärer så är förhållandet det motsatta mot de som är förtroendevalda i ideella föreningar.

Den typiska volontären är en kvinna (80% av alla volontärer) och bor i storstad (73%). Åldersmässigt är det ganska jämnt fördelat med en liten övervikt inom åldersspannet 26-35 år.

Det område som engagerar flest är barn och unga (33%), tätt följt av ekonomisk/social utsatthet (31%). Hälsa kommer på en delad femte plats (14%) tillsammans med mänskliga rättigheter.

Den vanligaste arbetsuppgiften är av praktisk natur och inbegriper relativt enkla sysslor såsom att stå i second-hand-butik, laga mat, vara chaufför m.m. Se bild nedan för vanligt förekommande arbetsuppgifter:

Uppdrag och uppgifter



/Volontärbyrån/

Hämtat från: Volontärbarometern 2023 [Volontärbarometern 2023 by volontärbyrånsverige - Issuu](#)

Det vanligaste är att en volontär lägger ner 1-10 timmar i månaden, ofta flera gånger i veckan.

När volontärerna fått frågan om varför de vill engagera sig så är svaren rätt likt de svar som våra egna aktiva svarade på Föreningskonferensen 2018 (se avsnittet om varför folk engagerar sig):

- Stödja och hjälpa andra (72%)
- Göra en konkret insats (67%)
- Påverka samhället i en positiv riktning (61%)

En angränsade fråga som volontärerna fick var vad som fick dem att faktiskt ta steget till att engagera sig. 58% svarade då att de kände en inre drivkraft. 32% svarade omvärlden/samhället idag. 29% uppgav att livet förändrades (ex. flytt eller pension) och därför blev det aktuellt med engagemang, något som omvärldsrapporten Ett Sverige i förändring – Demografi, ekonomi och politik (den s.k. DEP-rapporten) även berörde gällande demografiska förändringar och hur det kan påverka engagemang positivt eller negativt. 27% tog steget för att rätt uppdrag dök upp.

Volontärbyrån avslutar sin rapport Volontärbarometern 2023 med en framtidsspaning kring hur framtidens engagemang kan se ut, som de sammanfattar i tre punkter (sid 19):

- Lågkonjunktur, polarisering och konkurrens om tid
- Olika förväntningar på engagemang
- Stabilt engagemang och framtidshopp

Det är också tydligt enligt Volontärbyrån att vägen till att bli aktiv medlem, förtroendevald och representant för en organisation mycket väl kan gå just genom ett volontäruppdrag. Men att organisera frivilliga eller volontärer kräver ledning, organisering, utbildning. Till skillnad från aktiva

och självstyrande medlemmar som oftast vem som helst kan bli så är volontärer rekryterade i ett urval av sökande och har till uppgift att leverera en professionell tjänst. Därför kan man också ställa helt andra krav på en volontär än på en aktiv medlem, men det kräver i sin tur en aktiv arbetsledning och ett aktivt stöd från organisationen. Ett volontäruppdrag behöver med andra ord policy, regler och rutiner (se Christer Leopolds bok Professionell ideell, kapitel 10, sid 197ff).

”Kvalitet i service uppstår inte av en slump. Det är ett resultat av organisation och kunskap.” (sid 208, Christer Leopold Professionell ideell)

Men det kan också vara så att även enklare arbetsuppgifter som inte kräver allt detta verkar locka människor att ta volontäruppdrag enligt Volontärbarometern 2023. Dessutom verkar många vilja fortsätta sitt engagemang och sitt uppdrag och många går även över till att bli medlemmar i den organisation där de haft volontäruppdrag (40% av volontärerna blir medlem i organisationen där de utfört sitt uppdrag, Volontärbarometern 2023, sid 25). Intressant att notera också är att 11% av uppdragen handlade om styrelsearbete. Så därför skulle Astma- och Allergiförbundet kunna se Volontärbyrån som en möjlig och framtida kanal för att hitta engagemang som vi idag inte hittar via våra traditionella kanaler, framför allt i storstadsområdena kring Stockholm, Göteborg och Malmö.

Engagemang och medlemskap hänger ihop

Det är tydligt att ideellt engagemang ger en lång rad positiva effekter, dels genom att människor och organisationer i behov av stöd får tillgång till resurser och kunskap, dels genom att den som engagerar sig får möjlighet till personlig utveckling, gemenskap och meningsfullhet i livet.

Från engagerad till medlem

För många är medlemskap i föreningar ett sätt att visa att man står bakom organisationens syfte och mål. 18 procent av de som engagerade sig ideellt under 2022 var redan medlemmar i den organisation som de valde att engagera sig i och hela 40 procent valde att bli medlemmar i samband med engagemang, eller planerade att bli medlemmar (i organisationer där det går att bli medlem). 27 procent kände inte till eller fick ingen information om medlemskap i samband med sitt engagemang. Endast 15 procent uttryckte att de inte var intresserade av att bli medlemmar.

Ideellt engagemang är alltså en viktig ingång till medlemskap och ger en möjlighet för organisationer att utöka sin medlemsbas, under förut-

sättning att det finns tid och resurser att hantera engagemang. Här är det av betydelse att ha som rutin att tillfråga de engagerade om medlemskap och berätta vad det innebär.

Engagemang inspirerar andra

Det ideella engagemang bidrar till att vi engagerar oss ytterligare, får upp ögonen för fler frågor och ger en större förståelse för andra människors situation. Dessutom sprids dessa effekter vidare, då nästan hälften av de engagerade menar att de inspirerar andra att engagera sig ideellt.

Ett annat exempel på att engagemang föder engagemang är att 39 procent av de som engagerade sig under 2022 är engagerade i fler än en organisation och att 85 procent säger att de även visar sitt engagemang på andra sätt (utöver ideella uppdrag), såsom att skänka pengar, delta i demonstrationer eller skriva under namninsamlingar, göra stödsatser för grannar/vänner/bekanta och att engagera sig partipolitiskt.

Olika skäl att avstå engagemang

Som svar på frågan varför man väljer att inte engagera sig anger 24 procent att det beror på dålig återkoppling från organisationen, och 13 procent att de inte fick uppdraget som de sökte. 17 procent anger att studier eller arbete kom emellan. Här har alltså de organisationer som söker volontärer en stor möjlighet att bättre fånga upp de behov och önskemål som finns bland Sveriges många ideella krafter.

- 18% av de som engagerade sig ideellt 2022 var redan medlemmar i den organisation som valde att engagera sig i
- 40% valde att bli medlemmar i samband med sitt ideella engagemang
- Nästan hälften av de engagerade inspirerar andra att engagera sig ideellt

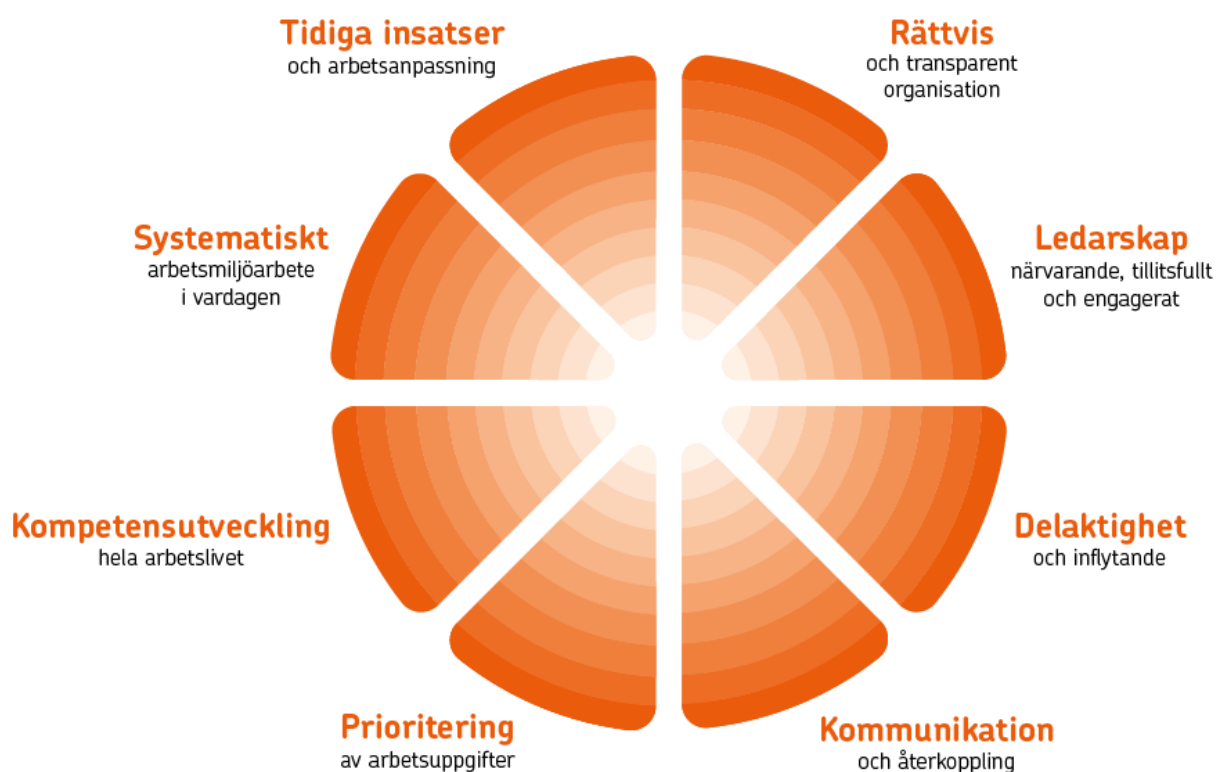
Hur får vi fler att stanna kvar längre som aktiva inom vår organisation?

Ett hållbart engagemang är nödvändigt för att få fler aktiva och förtroendevalda att vilja och kunna stanna kvar inom organisationen en längre tid. Om de som är aktiva inom Astma- och Allergiförbundet inte mår bra blir det svårare att jobba för att andra ska må bra eller bättre.

Suntarbetsliv är en ideell förening som drivs gemensamt av de fackliga organisationerna och arbetsgivarorganisationerna Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Sobona med uppdrag att samla in och sprida kunskap om förebyggande, hälsofrämjande och rehabiliterande insatser inom arbetsmiljöområdet.

”Forskare har funnit att organisationer med låg och stabil sjukfrånvaro har mycket gemensamt, och en del av dessa kännetecken kallas friskfaktorer. När det finns organisatoriska förutsättningar för att friskfaktorer fungerar väl i vardagen, mår medarbetare bra, utvecklas och orkar prestera. På så sätt kopplar friskfaktorerna ihop bra arbetsmiljö med att verksamheten når målen, och blir en attraktiv arbetsplats.”

Suntarbetsliv har tagit fram 8 friskfaktorer för arbetslivet, se bild nedan.



Hämtat från: [Friskfaktorstarten - Suntarbetsliv](#)

Ungefär så här förklarar Suntarbetsliv på sin hemsida de åtta friskfaktorerna (delvis omskrivet av rapportförfattaren för att målgruppsanpassa budskapet):

- **Rättvis;** Tydliga roller och ansvar. Tillit mellan alla nivåer. Alla lever upp till värdegrunden. Transparenta beslut som är välmotiverade.
- **Ledarskap;** Ledare utvecklar relationer genom tillit. Chefer inspirerar genom tydliga mål och vad som krävs för att nå dit.

- **Delaktighet;** Det är tydligt vad man kan påverka och inte. Medarbetare är delaktiga och delar idéer och tankar med andra.
- **Kommunikation;** Ett öppet och tillåtande samtalsklimat där alla lyssnar på varandra. Det finns forum för samtal och dialog. Återkoppling på hur beteenden påverkar verksamheten.
- **Prioritering;** Alla är trygga med hur arbetsuppgifter prioriteras. Regelbundna samtal om prioriteringar av verksamhet och resurser ger en samsyn i vad som bör göras.
- **Kompetensutveckling;** Kräver struktur och strategi. Att utveckla kompetens kan handla om att gå en utbildning, dela erfarenheter med varandra eller byta arbetsuppgifter och roller inom organisationen.
- **Systematiskt arbetsmiljöarbete;** Det finns rutiner kring att reflektera och bedöma konsekvenser samt att åtgärda brister och följa upp förändringar.
- **Tidiga insatser;** Tidiga signaler på ohälsa eller arbetsrelaterad stress eller sjukfrånvaro måste tas på allvar och ju tidigare en chef eller ledare kan sätta in åtgärder eller göra insatser desto bättre.

Samma villkor och förutsättningar borde även rimligtvis gälla alla organisationer, även inom den ideella sektorn och oavsett vilken roll man har inom organisationen. Sen finns det såklart alltid vissa undantag eftersom verksamheten inom offentlig sektor inte helt kan jämföras med verksamheten med den inom en ideell förening, men det är ändå värt att notera att förutsättningarna för ett hållbart engagemang och kunna göra ett gott arbete inte skiljer sig om man gör arbetet som anställd eller som ideell/frivillig.

Diskussionsfrågor:

- *Vilken sorts ledarskap behövs i en ideell förening för att främja dessa friskfaktorer hos de som är eller vill bli engagerade i organisationen?*
- *Vad kan du/vi som ledare inom vår egen organisation göra för att underlätta ett långt och hållbart engagemang?*

Gåvor – nu och i framtiden

Enligt branschorganisationen Giva Sverige samlades det in 11,5 miljarder kronor i Sverige år 2023 (från rapporten Givandet i siffror 2023, finns att ladda ner här: [Givandet i siffror 2023 \(triggerfish.cloud\)](#)).

Den långsiktiga trenden är att färre svenskar ger, men att de som ger skänker större belopp. Det skapar en ökad konkurrens inom givarbranschen där de stora och redan etablerade insamlingsorganisationerna har en fördel i att de är synliga, välkända och har mycket resurser att lägga på insamling.

”Sett ur ett längre perspektiv är dock svenska folkets givande i absoluta tal fortsatt på rekordhög nivåer, och jämfört med 2021 har givandet ökat med 18 procent.” (Hämtat från: [Svenskarnas givande ökar över tid – men minskar jämfört med rekordåret 2022 - Giva Sverige](#))

Insamlingsorganisationerna är också positiva inför framtiden. September 2024 publicerade Giva Sverige ett pressmeddelande om en rekordhög tilltro bland deras medlemsorganisationer att givandet kommer att öka i framtiden.

”– Även om vi inte ser ett tydligt trendbrott för ökat givande i nuläget, håller sig givandet på samma nivå trots en utdragen lågkonjunktur som biter sig kvar i den svenska ekonomin. Det skapar en grund för ett ökande givande så fort ekonomin vänder uppåt, vilket gör att många organisationer ser mer positivt på framtiden nu, säger Mårten Palmefors, senior analytiker på Giva Sverige.” (Hämtat från: [Rekordhög tilltro till det framtida givandet visar Gåvoindex - Giva Sverige](#))

Topp tre ändamål som genererade mest insamlade medel 2023:

1. Barn och unga
2. Forskning
3. Humanitärt bistånd

En givokategori som ökar mycket är testamenten, där ändamålen forskning och djur är de kategorier som har störst andel. Här är topp tio-listan på ändamål för testamenten:

Topp 10 - Organisationerna med mest intäkter via testamenten 2023
(2022 års placering inom parentes):

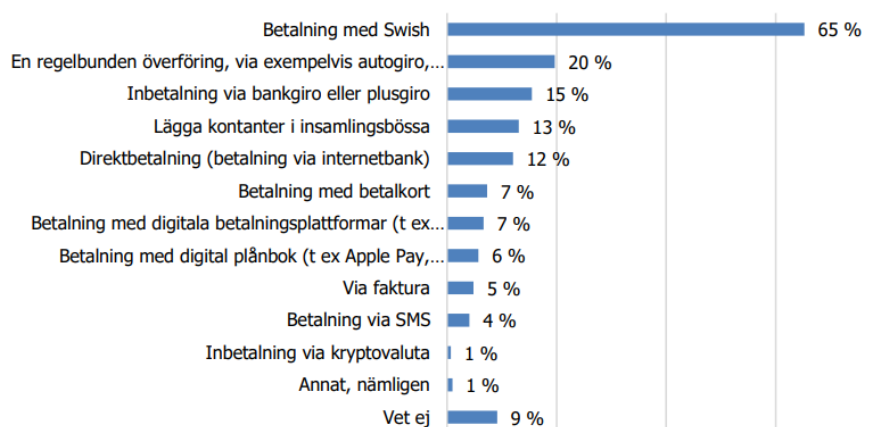
1. Cancerfonden (1)
2. Hjärt-Lungfonden (2)
3. Läkare Utan Gränser (4)
4. Barncancerfonden (3)
5. Stockholms Stadsmission (8)
6. Hjärnfonden (6)
7. Min Stora Dag (59)
8. Sjöräddningssällskapet (15)
9. Rädda Barnen (10)
10. Skåne Stadsmission (48)

Hämtat från: [Svenskarnas givande ökar över tid – men minskar jämfört med rekordåret 2022 - Giva Sverige](#)

De vanligaste sätten att inse behovet av stöd till ett visst ändamål var:

1. Via sociala medier
2. Via vänner och bekanta
3. Via nyheter

Hur skulle du föredra att skänka pengar till något ändamål?



Figur 69 – Föredragna sätt att skänka pengar, Allmänhetens undersökning, 2024

Summan av Swishgåvor som överförts till Giva Sveriges medlemmar visar på en dubbling från 2020 till 2023, till totalt 1 073 miljoner kronor. Det motsvarar ungefär 20% av allmänhetens givande.

Hämtat från: *Givandet i siffror2023, Giva Sverige, sid 60.*

Majoriteten (65%) swishar helst sin gåva. Den genomsnittliga månadsgåvan är 137 kr, per tillfälle ligger den på 500 kr och på ett år är den genomsnittliga gåvosumman 2592 kr.

Varför skänker människor pengar?

Hur och varför människor i Sverige skänker pengar till ideella organisationer har varit sig ganska likt sedan 1950-talet. Forskarna pratar rentav om en svensk modell för givande och att givandet är folkligt. Det betyder att en stor andel skänker pengar men småskaligt. Givandet är också jämnt fördelat sett till ålder, kön, inkomst, bostadsort och utbildningsnivå, liksom hur mycket man ger och till vad.

En annan sak som är typiskt svenskt vad gäller givande är att till skillnad från de flesta andra länder så ger vi gärna till ändamål som ligger långt bort från oss själva och vårt samhälle. I andra länder ger man i första hand till behövande i det egna lokalsamhället eller det egna landet och sedan gradvis mindre summor ju längre bort de behövande befinner sig eller längre bort som saker och ting finns.

Ytterligare en sak som skiljer Sverige från många andra länder i Europa är att vi svenskar hellre skänker till organisationer som syns mycket och som redan är välkända och etablerade snarare än till nya och okända organisationer. I andra länder ger många hellre till nya, spännande eller lokala organisationer som utmanar de stora "insamlingsdrakarna".

Hälften av alla som skänker pengar gör det till nöd, katastrofer och liknande ändamål i länder som ofta ligger långt bort från Sverige (sid 203, Engagemangets gestaltningar). Endast ett annat ändamål når sådana stora siffror och det är medicinsk forskning om våra stora folksjukdomar.

En förklaring till att det blivit så just i Sverige är den omfattande svenska välfärdsstaten som växte fram från och med 1950-talet. Forskarna kan se att sättet man gav på och till vad ändrades i takt med att den offentliga välfärden byggdes upp efter andra världskriget. Det kan sammanfattas med vad Radiohjälpens allra första chef, Bo Willners, så framsynt uttryckte det redan 1950:

”Så fort det allmänna, alltså stat och kommun, skymtar som de egentliga underhållningsskyldiga då kan man följaktligen vänta ett betydligt svagare resultat.”

Den offentliga och skattefinansierade välfärdsstaten har alltså tydligt präglat det svenska sättet att skänka gåvor eller bidra med ideellt engagemang.

”I Sverige, /.../, ger vi alltså i större utsträckning till ändamål som vi saknar direkt personlig eller social koppling till, men som ändå väcker vårt engagemang.” (sid 211, Engagemangets gestaltningar)

På många sätt är givandet ganska likt annat engagemang eller ideellt arbete och forskarna definierar därför givande som ett medborgerligt engagemang bland andra.

Charlotte Rydh, som är generalsekreterare på Giva Sverige (branschorganisationen för insamlingsorganisationer) säger i en intervju (Insamlingspodden, avsnitt 1 den 5 april 2019, 27 min in i avsnittet) att givande idag handlar mer om engagemang och inte så mycket om välgörenhet. Att vara eller se sig själv som givare handlar mer och mer om att manifestera ett engagemang i en viss fråga. Hon definierar därför givande som ett tredje engagemangsben tillsammans med att bli medlem eller ta ett volontärsupdrag.

Det stöds även av forskningen där bl.a. Johan Vamstad, lektor och forskare på Marie Cederschiölds högskola, menar att de som skänker gåvor också är de som är ideellt aktiva i hög utsträckning.

”Oavsett perspektiv så visar forskningen entydigt att gåvor och frivilliga insatser i stor utsträckning utförs av samma individer.”

(Hämtat från Det folkliga givandet: om gåvor till välgörande ändamål i Sverige, sid 23, finns att läsa här: [FULLTEXT01.pdf \(diva-portal.org\)](#))

Men en annan förändring har skett inom givandet som även delvis skett inom alla olika typer av engagemang också, nämligen att engagemanget numera sker mer öppet och socialt. Det har skett mycket tack vare ny teknik och sociala medier. Gåvor har blivit ett sätt att manifestera sitt engagemang, förutsatt att man är stolt över den organisation man valt att stödja.

Detta förstärker ett annat beteende som forskningen sett hos givare, nämligen att människor ger till en organisation om de tror att andra också gör det och om de känner tillit till samhället.

”Huruvida man ger pengagåvor eller inte har mycket att göra med hur man betraktar samhället i stort och i vilken utsträckning man är en del av det. En individs nivå av generell tillit har också en direkt effekt på givandet eftersom gåvan i sig förutsätter åtminstone en grundläggande tillit till de som samlar in och distribuerar gåvorna. /.../ Vi vet att människor är mer benägna att ge om de tror att även andra ger så denna fråga handlar inte bara om människosyn, den har en direkt betydelse för gåvan som handling.” (Hämtat från Det folkliga givandet: om gåvor till välgörande ändamål i Sverige, sid 25, finns att läsa här: [FULLTEXT01.pdf \(diva-portal.org\)](#))

Varför ger eller ger inte människor gåvor till just Astma- och Allergiförbundet?

2020 inledde Astma- och Allergiförbundet en utveckling av sitt insamlingsarbete, från att passivt ha inväntat spontana gåvor och arv till att mer aktivt och strategiskt arbeta för att öka gåvointäkterna. Insamlingssatsningen har skett i nära samverkan med Astma- och Allergiförbundets Forskningsfond och båda organisationerna har satsat resurser samt delat på kansliets resurser för denna utveckling.

Efter fyra år kan vi dra några slutsatser av den satsningen:

- Det tar lång tid att bygga upp en fungerande insamlingsverksamhet, det handlar både om att ha en bra administrativ infrastruktur på plats och ha resurser, rutiner, strategier/planer och kunskap om insamlingsarbetet.
- När vi ber om gåvor från de som redan skänkt en gåva får vi bra resultat. Det svåra för oss är att få nya givare.

- En ny typ av givare är större givare som vi inte haft så mycket av tidigare men som är ett direkt resultat av våra insatser. Men den typen av gåvor är mer oförutsägbara.
- Våra medlemmar är inte särskilt benägna att också skänka en gåva, kanske för att de redan tycker att de stödjer oss via sitt medlemskap eller för att de förknippar medlemskapet med vissa nyttor eller förmåner för sin egen skull och inte så mycket för att de stödjer en god sak. Detta skulle behöva följas upp i en egen studie eller enkät för att kunna verifieras. När vi hör med andra förbund verkar de ha lättare att få sina medlemmar att även skänka en gåva.
- Antalet månadsgivare sjunker, vilket är helt naturligt över tid, men skulle behöva fyllas på med nya för att säkerställa ett fortsatt inflöde av månatliga gåvor. Men att värva månadsgivare har visat sig vara svårt och är ofta det som alla vill, men som inte alla lyckas med att uppnå.
- Sociala medier är en kostnadseffektiv metod att samla in gåvor. Tidningsbilagor fungerar också men kostar också betydligt mer, men är trots det billigare än att skicka brev.
- Generellt gäller att ju mer resurser man satsar desto större avkastning, men det handlar då om tiotals miljoner sett till flera år. Metoderna för denna insamling har traditionellt handlat om face2face-värvning på stan och telemarketing, metoder som inom vår egen organisation länge varit ifrågasatt och kritiserat.

Den årliga rapporten Givartrackern som Giva Sverige ligger bakom kan ge ytterligare ledtrådar till vad som får människor att skänka gåvor. I panelen med 4000 personer djupintervjuar man dem för att få reda på mer om deras syn på olika organisationer och varför man skänker gåvor eller vill stödja (eller inte stödja) en viss organisation.

En sak som förenar de organisationer som flest ger till och kan tänka sig att ge till är att de är väldigt synliga, på så sätt att de kommunicerar på en rad olika sätt och i olika kanaler. Intervjupersonerna säger dock själva att de värdesätter tillit högst för att skänka en gåva, men att synas ofta och mycket vet vi rent psykologiskt ökar igenkänningen och svenskarnas benägenhet att ge när frågan väl kommer.

Caroline Thunved, VD och Generalsekreterare på Sveriges Kommunikatörer, sa på ett webinarium som Giva Sverige anordnade 15 december 2023 att det tar i genomsnitt sju sekunder för en person att ta ett beslut om de ska ge till en organisation eller inte. På den korta tiden hinner man inte skapa sig en rationell och heltäckande bild av ändamål, ärlighet eller om de använder pengarna på ett etiskt korrekt sätt. Det som istället blir utslagsgivande för ens beslut enligt Caroline är *igenkänning*, *tydlighet* och *trygghet*. Vidare sa hon: "Er berättelse, ert narrativ, är det starkaste ni äger, ert varför! Våga hålla i den kommunikationen långsiktigt."

På samma webinarium deltog även Johan Vamstad, lektor och forskare vid centrum för civilsamhällsforskning på Marie Cederschiölds högskola, som menar att givande handlar om ett beteende och att det därför ändrar form beroende på ålder och sociala faser i livet. Johan har publicerat flera studier om just givandet i Sverige, i rapporten "Det folkliga givandet: om gåvor till välgörande ändamål i Sverige" från 2015 menar han att det är skillnad på att spontant ge en gåva i stundens infall (ex. runda uppåt, lägga pengar i en bössa, annons i sociala medier) och att medvetet studera och välja ut en organisation som man ska bli månadsgivare åt.

"I det ena fallet handlar det kanske lika mycket om att bli av med några skramlande mynt i fickan som att stödja ett välgörande ändamål. I det andra fallet finns det en avsikt med gåvan som en handling i sig." (Hämtat från Det folkliga givandet: om gåvor till välgörande ändamål i Sverige, sid 8, finns att läsa här: [FULLTEXT01.pdf \(diva-portal.org\)](https://diva-portal.org/fulltext01.pdf))

Det antyder att i det andra fallet så kräver det mer insatser och en mer strategisk och långsiktig plan för att få fler att ge till en viss organisation. Det kan vara bra att ha med sig när vi nu ska titta lite mer på just givandet till Astma- och Allergiförbundet.

När det gäller specifikt Astma- och Allergiförbundet har vi enligt Givartrackern god igenkänning (ungefär hälften av alla svarande) men få kan tänka sig att ge till oss (9% år 2024, 8% år 2023). När de frågar varför de inte kan tänka sig att ge till oss blir svaret: Vi upplevs inte göra nytta, åstadkomma resultat samt bidra till utveckling och förändring.

Dessutom får panelen betygsätta oss utifrån en rad olika egenskaper; Effektiva, ekonomiska, engagerade, enkla/smidiga, etiska, innovativa/nyttänkande, kraftfulla, kunniga, modiga, proaktiva/långsiktiga, synliga, öppna/transparenta, unika, välkomnande/inkluderande och ärliga.

På alla områden ligger Astma- och Allergiförbundet under genomsnittet. De punkter där vi ligger en bra bit under genomsnittet är följande egenskaper:

- Engagerade
- Kraftfulla
- Modiga
- Välkomnande/inkluderande
- Kunniga (tidigare har denna egenskap legat över snittet men 2024 har vi halkat ner rejält)

Samtidigt visar Givartrackern att vi ökar vårt förtroende jämfört med tidigare år för dessa egenskaper:

- Synliga
- Effektiva
- Innovativa/nyttänkande
- Unika

Men vad av alla dessa egenskaper är viktigast för givaren?

”Ärliga”, ”transparenta/öppna”, ”effektiva”, ”engagerade” ligger i topp som orsaker för att ge. Sen vet vi att de organisationer som upplevs som ”synliga” är de som också har flest som ger eller kan tänka sig att ge, även om människor inte svarar så i undersökningar och enkäter.

Det är svårt att som organisation vara bra på alla egenskaper samtidigt. Det viktiga är att vi funderar över vilka egenskaper som vi själva vill ska framhävas. Vilken typ av organisation vill vi vara? Det handlar om att bestämma sig för vad vi vill ska utmärka oss som samtidigt ligger i linje med vår vision, våra mål och vår verksamhet. Sedan handlar det om att systematiskt arbeta för att uppnå det, både genom vår kommunikation men framför allt internt genom vår egen organisationskultur och hur vi alla agerar som företrädare och ambassadörer för Astma- och Allergiförbundet.

Det är idag en tuff konkurrens att få in gåvor och det är många aktörer på den svenska marknaden som ber om gåvor. Omvärldshändelser påverkar också vad människor väljer att ge till där krig och katastrofer tenderar att generera stora mängder gåvor och därmed ”äta upp” utrymmet för andra insamlingsorganisationer. Även om många kan tänka sig att ge och ger till medicinsk forskning om våra stora folksjukdomar, så är kanske inte astma-allergi det första som dyker upp i folks medvetande. Inte heller är vi den mest synliga organisationen som samlar in pengar till medicinsk forskning. Däri ligger nog en av de största utmaningarna och förklaringen till att inte fler ger till just oss.

Diskussionsfrågor:

- *Varför tror du det är svårt att få medlemmar att också skänka en gåva? Är det någon av förklaringarna ovan som du lutar dig mer mot än andra?*

- Om Astma- och Allergiförbundet var en person med vissa egenskaper, vilka egenskaper skulle du vilja utmärkte oss?
- Har Astma- och Allergiförbundet ett eget narrativ? En berättelse om varför vi finns till och vad skulle det i så fall vara för en berättelse?

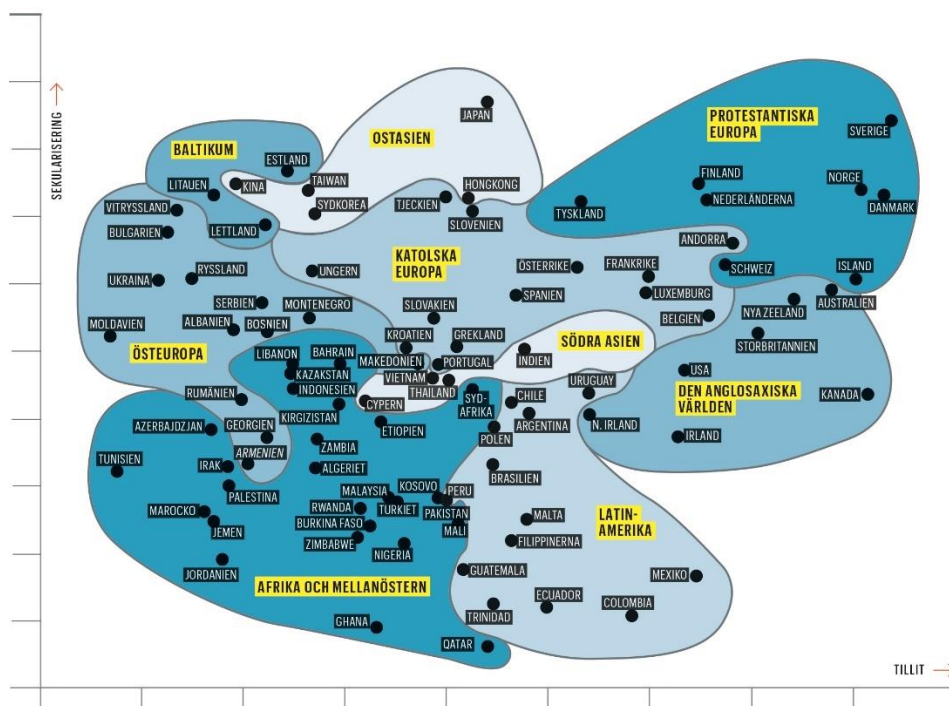
Skillnaden mellan givarlogik och medlemslogik eller hur vi gick från kollektivistiska föreningsmänniskor till individualistiska gåvofilantroper

”Under de senaste tjugo åren har farhågor rests kring minskande medlemsantal i sådana organisationer. Internationella studier av värderingar beskriver en trend mot ökad individualism och ökad misstro mot traditionella auktoriteter. Denna trend tycks ha nått särskilt långt i Sverige. Detta skulle bland annat kunna innebära att det ideella engagemanget blir mindre inriktat mot specifika organisationer och möjligen också mer kortsiktigt.

Samtidigt visar studier som fokuserar på ideellt arbete oavsett form – och inte bara på föreningsmedlemskap – att engagemanget i ideella organisationer i Sverige har förblivit starkt och stabilt under de senaste tjugo åren. Annan forskning beskriver hur anställda spelar allt större roll i ledningen av många ideella organisationer, något som kan sägas stå i konflikt med en tidigare tonvikt på aktiva medlemmar, förtroendevalda och interndemokrati.”

(Tobias Harding, Framtidskommissionens rapport ”Framtidens civilsamhälle”, publ. 2012, sid 12-13)

Sverige är ett av världens mest individualistiska länder. Inom forskningsprojektet World values survey har man samlat data om värderingar i världen sedan 1981. Data visar att svenskarna är extrema vad gäller individualism, tillit och sekularisering. Det brukar illustreras på följande sätt (hittar du Sverige?):



Hämtat från: [Sverige är ett udda land | Forskning & Framsteg \(fof.se\)](https://www.fof.se/nyheter/2016/04/sverige-ar-ett-udda-land)

Enligt dessa värderingar skulle det alltså tala för att svenskar hellre sitter ensamma hemma och skänker pengar till organisationer bakom sin skärm än blir medlemmar och engagerar sig aktivt i en förening. Samtidigt vet vi av tidigare avsnitt att så inte är fallet, även om många upplevt att antalet medlemmar och engagerade minskar.

Kanske är det så, just för att vi i Sverige är så sekulariserade så behöver vi något annat än religion för att känna att vi är en del av något större? I andra länder fyller ofta religionen den rollen i livet och samhället, men i Sverige behöver många av oss sekulariserade människor kanske något annat än eller något mer än en Gud att tro på för att känna att vi är en del av något större? I så fall kan det vara oerhört viktigt för ideella föreningar i Sverige att kunna formulera detta "större än", sin vision och sin väg mot visionen för att kunna locka till sig nya människor.

I VoF-rapporten (omvärldsrapporten om vård och forskning) fanns flera citat och ett helt avsnitt som handlade om att så som vi tolkar och tänker på världen, så blir det lätt också. Världen blir precis så mörk och ond eller så ljus och god som vi själva upplever den eller föreställer oss den. Kanske är det exakt samma sak med givare kontra medlemmar. Det handlar inte enbart om hur människors preferenser faktiskt har förändrats utan hur organisationernas preferenser och arbetssätt har förändrats.

I detta avsnitt kommer vi fördjupa oss lite i de olika logiker som styr givare respektive medlemmar och hur de hänger ihop.

"I PwC:s och FRIIs rapport *Utmaningar och möjligheter för ideell sektor* som bygger på svar från civilsamhällets ledare, finns kunskap som tyder på att det finns olika logiker för det personliga beslutet att bli medlem och valet att bli givare till en organisation. Givandet i första hand styrs av tro på ändamålet och på organisationen. Medlemskapet är dock mer av en transaktion där kvaliteten på det man får tillbaka i form av verksamhet, företrädarskap och förmåner, styr beslutet att vara medlem." Hämtat från: [Så kan framtiden se ut för ideella organisationer - Giva Sverige](#)

Logikerna verkar inte konkurrera med varandra men däremot villkorar de olika aktörers arbete med att rekrytera och organisera engagemang i en och samma organisation.

Karin Robertsons avhandling *Mellan civilsamhälle och folkrörelse*, från 2021, går in på det mer i detalj och skildrar hur några stora svenska medlemsorganisationer skiftat fokus i sin kommunikation från medlemmar till givare samt hur dessa två logiker skiljer sig åt eller hänger samman.

Hon menar att Röda Korset (RK), IOGT-NTO och Rädda Barnen (RB) under perioden 1996–2018 inte har ändrat *innehållet* i medlemskapet (aktiva eller stödjande medlemmar i organisationen som bygger på en betydelse av aktivt deltagande, resurs och representativitet) utan snarare i vad man kan bli medlem i, alltså *formen* för medlemskapet. Här är exempel på vad eller var man kan bli medlem i vid sidan av den klassiska geografiskt närbelägna lokalföreningen: internetbaserad förening/digital medlem, nationell medlem/centralt ansluten medlem.

Samtidigt, under perioden 1996–2018, har samma organisationer ökat sitt fokus på givande och få in givare. I detta ingår möjligtvis även ett skiftande fokus från information till marknadsföring. Denna marknadsföring riktar sig främst till två "nya" målgrupper för en traditionell medlemsorganisation; givare och volontärer.

Förskjutningen från information-medlemmar till marknadsföring-givare, beror enligt Robertson på att "rekryteringen av månadsgivare prioriteras framför rekryteringen av medlemmar av kostnadseffektivitetsskäl. Månadsgivare inbringar helt enkelt mer intäkter än medlemsavgifter." (sid 126) Ur den aspekten skulle det alltså vara ett ekonomiskt rationellt beslut att satsa på att rekrytera givare snarare än medlemmar, i synnerhet eftersom medlemmarna sen behöver en andra rekrytering för att bli aktiva medlemmar och ta på sig förtroendeuppdrag i organisationen.

Förskjutning mot att rekrytera s.k. A-volontärer, "det vill säga förtroendevalda styrelseledamöter, kan rekryteras genom marknadsföringsmetoden positionering. Denna metod går ut på att helt enkelt kommunicera med de grupper i samhället som har högst sannolikhet att utföra sådana typer av frivilliguppdrag, det vill säga personer som kommer från en stark socio-demografisk bakgrund, har erfarenhet från det privata näringslivet och som har omfattande sociala och ekonomiska resurser (Haski-Leventhal & Meijs, 2011." (sid 162)

Insamlingsstrategin för IOGT-NTO breddas även från givare i form av privatpersoner till s.k. företagsvänner och företagssamarbeten (sid 122). Dessutom har RK, RB, Stockholms Stadsmission och IOGT-NTO alla fått en annan intäktskälla som ökat, nämligen att leverera service/tjänster, ofta på uppdrag av det offentliga. Innehållet i det som kommuniceras ändras därför också eftersom rekrytering av medlemmar, givare eller volontärer bygger på helt olika typer av logik.

"I mötet med medlemmar behöver gemenskapslogiken kommuniceras med nyckelord som gemenskap och demokrati och i mötet med givare eller potentiella givare behöver marknadslogiken kommuniceras med värden som kostnadseffektivitet, för att skapa legitimitet för att de använder givarnas pengar på rätt sätt." (sid 145)

Men en intressant slutsats som Robertson drar är att lokalföreningar som kan erbjuda konkret och attraktiv verksamhet som det är lätt för människor att engagera sig i, har lättare att generera intresse för att driva föreningen. Förutom det konkreta i verksamheten finns en annan aspekt som rör den starka individualismen och till det faktum att plikten spelar en allt mindre roll som orsak till engagemang:

"Genom att erbjuda engagemangsformer som motsvarar att individers känslor av tillhörighet inte är kopplade till gruppen eller kollektivet, utan snarare till det handlande subjektets refererande till sig själv, sin biografi och sina preferenser i stället för till plikt inför kollektivet, lockas dem till engagemang som sedan, likt en bro, leder individen mot föreningsformen." (sid 147)

I vårt fall skulle det kunna handla om att en person inte väljer att engagera sig bara för att han/hon har en viss typ av allergi eller för att man borde engagera sig hos oss för att man fått ett barn med astma/allergi, utan för att man är en person som bryr sig om sin eller sitt barns hälsa eller för att man tror att ett engagemang hos oss leder till att man mår bättre eller får ett friskare liv. Det är en liten men ack så viktig förskjutning. Framför allt påverkar det förbundets och föreningarnas framtida kommunikation av verksamhet och ideella förtroendeuppdrag.

Det hela handlar om att balansera olika typer av logik och normer i samma organisation enligt Robertson: "Resultatet talar alltså för att förekomsten av flera logiker kan konstrueras som en utmaning, men också som en hanterbar möjlighet av aktörer inom organisationer." (sid 160)

Men det förutsätter att organisationen och dess valda företrädare vågar lämna den stabila och trygga gamla folkrörelsetypen och röra sig mer mot det som Karin kallar för civilsamhällestypen, det vill säga en organisation som kombinerar olika typer av logiker och vågar driva förändring och innovation. En mer flexibel och agil organisation helt enkelt som inte fastnat i en fix idé hur en ideell förening ska drivas eller hur ett engagemang ska eller kan se ut.

Här följer några exempel på organisationer som valt att kombinera olika logiker;

- RFSU; driver ett aktiebolag på affärsmässiga grunder som producerar och säljer produkter inom kategorierna hygien, intimvård och sex-/samlevnad. De driver även en egen klinik och satsar mycket på internationellt arbete med stöd av biståndsmedel.
- BRIS; Förutom att de ger stöd via telefon, chatt och mejl driver de egna professionella barnmottagningar. Under 2024 har de börjat erbjuda människor som vill stödja dem att både bli medlem och givare samtidigt.

- Förutom BRIS har även Djurens Rätt och Svenska Freds börjat erbjuda människor som vill stödja dem att göra det månatligen och då bli medlem/givare samtidigt. De gör ingen skillnad mellan medlem/givare och blåser inte upp skillnaden utan tar det bara för självklart att en person som sympatiserar med deras mål och värderingar vill ge, inte en fast summa som en demokratisk kongress beslutat, utan så mycket som personen själv tycker att det är värt.
- Stockholms Stadsmission gick från att under många försöka påverka politikerna i Stockholm att göra något åt hemlösheten genom att bygga billigare bostäder, till att själva bygga och driva billigare bostäder till behövande grupper. De driver även second hand-butiker och matmissionen bland annat. De har även ett eget modevarumärke, Remake, som är ett socialt företag med arbetsintegration som mål.

För att kunna kombinera olika logiker eller olika kompetenser för att bygga något nytt, krävs en öppenhet för social och teknisk innovation. Slutligen kommer här ett par exempel på organisationer som har använt sig av ny teknik för att möta sociala utmaningar:

- **Unicef Sverige**; AI-modell för att minska avhopp av givare
- **Mind**; AI-system för att hämta och sammanfatta forskningsartiklar om suicidprevention och mental hälsa
- **Röda Korset**; skapade en app för röstöversättning i realtid mellan volontärer och migranter

Hämtat från: [Stärker ideella organisationer: Studenter har utvecklat AI-lösningar för att möta sociala utmaningar | AI Sweden](#)

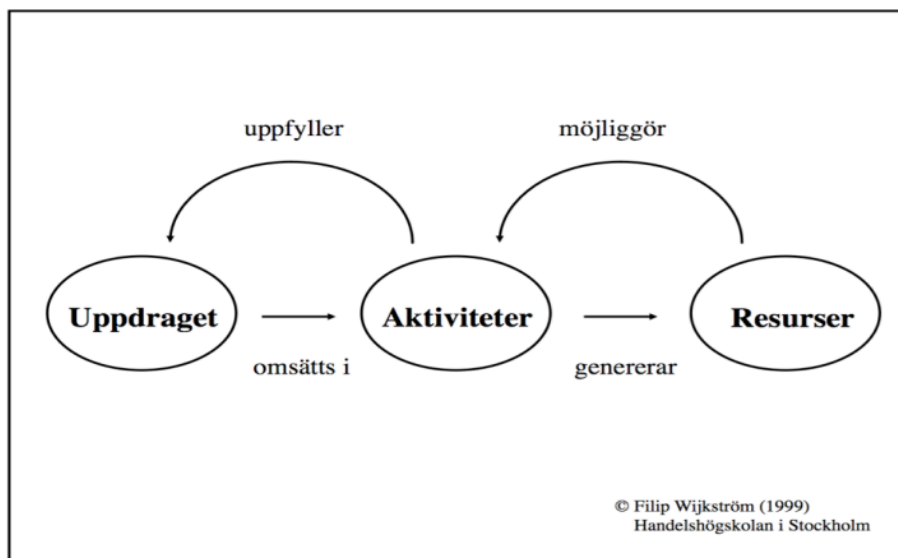
Diskussionsfrågor:

- *Vilken typ av organisation tycker du att vi ska vara? Den traditionella och trygga folkrörelsen eller den mer agila civilsamhällesaktören? Eller något helt annat?*
- *Hur kan vi kombinera gemenskap och kollektivism med ökande individuella behov för att få fler att engagera sig hos oss?*
- *Kan vi lära oss något eller inspireras av några av de andra exemplen ovan på innovationer?*

Att finansiera ett engagemang

Alla organisationer behöver resurser för att fungera, men till skillnad från företag inom näringslivet eller myndigheter inom offentlig sektor bygger finansieringen inom civilsamhället på andra principer och en annan logik. Den brukar illustreras med något som kallas för uppdragssnurran, se bild nedan.

Uppdragssnurran:



Figur 2 Logiken i den ideella sektorn

Till skillnad från ideella organisationer har organisationer inom offentlig sektor en annan logik vad gäller verksamhet och finansiering, ibland kallat för anslagsekonomi. Figuren nedan visar hur en typisk myndighet fungerar vad gäller att finansiera sin verksamhet:



I denna logik leder pengar till arbete, vilket är motsatsen inom ideell sektor där arbete kommer före resurser. Ett departement gör en "politisk beställning" i form av ett uppdrag som kopplas till ett årligt ekonomiskt anslag som en myndighet bedriver verksamhet för. För en ideell organisation börjar allt istället med ett ändamål eller en vision, i uppdragssnurran kallat Uppdraget. För att uppfylla uppdraget byggs en organisation som bedriver verksamhet för att möta ett behov. Arbetet och verksamheten leder förhoppningsvis till resultat. Resultatet och effekten av organisationens verksamhet hjälper till att skapa ett trovärdigt varumärke eller en viss image. Med hjälp av kännedom och förtroende kan organisationen skaffa sig nya resurser (t.ex. i form av ideell arbetskraft, medlemmar, gåvor, samarbeten, volontärer etc.). Dessa resurser bör användas för att ytterligare göra verksamhet i syfte att uppfylla ändamålet/uppdraget eller uppnå visionen.

Tyvärr blandar många inom civilsamhället samman dessa båda logiker och tror att ideell logik fungerar på samma sätt som anslagsekonomin. Det leder till många missförstånd och ett allt för stort fokus på att det först behövs pengar för att det sedan ska leda till arbete. Eller att en förening som går med överskott har en välskött ekonomi och har förvaltat medlemmarnas pengar väl, när det i själva verket kan vara precis tvärtom. En förening som går med överskott år efter år och samlar pengar på hög använder troligtvis inte sina resurser på ett ändamålsenligt sätt. De gör fel saker eller gör för lite helt enkelt. Något som för övrigt kan strida mot Skatteverkets skatteregler för ideella föreningar.

Skatteverket har ett villkor för skattebefrielse som de kallar för fullföljdskrav. Fullföljdskravet betyder att en ideell förening, ett registrerat trossamfund eller en stiftelse i skälig omfattning ska använda sina intäkter för ett eller flera allmännyttiga ändamål. Lagtexten anger att intäkterna ska användas i skälig omfattning utan att precisera vilken användningsgrad som krävs. Av förarbeten och praxis framgår dock att minst 75–80 procent av avkastningen eller föreningens intäkter måste användas till ändamålsenlig verksamhet. Fullföljdskravet ska anses uppfyllt om föreningen, trossamfundet eller stiftelsen använt tillräckligt mycket av sina intäkter under det aktuella beskattningsåret. Om användningsgraden inte varit tillräckligt hög under det aktuella beskattningsåret får hänsyn tas till hur fullföljden varit under en period av flera år. En vanlig bedömningsperiod har varit fem år. Uppfyller inte en förening fullföljdskravet kan det behöva börja betala skatt på intäkterna. Läs mer om fullföljdskravet och Skatteverkets övriga regler för ideella föreningar, trossamfund och stiftelser här: [Villkor för skattebefrielse | Rättslig vägledning | Skatteverket](#)

Vad är det som ska finansieras egentligen?

Den största kostnaden i en organisation är nästan alltid verksamheten. I det ingår att skapa, sprida, driva, men även mäta, utvärdera och utveckla verksamhet. Ju mer professionell verksamhet man ämnar ha, desto mer resurser slukar det. Det är enda sättet att kvalitetssäkra verksamheten. För en del lokalavdelningar är det här den enda stora kostnaden som finns.

På central nivå behövs, förutom för verksamhet, även resurser för att värva och vårda medlemmar och/eller givare, till exempel för att administrera ett centralt medlemsregister och ta in medlemsavgifter och gåvor (central avisering). Ger man ut en medlemstidning är det numera oerhört kostsamt, men upplevs samtidigt ha en stort mervärde för medlemmarna.

Information till medlemmar och andra är en annan viktig verksamhet som kräver resurser, som exempel kan nämnas hemsida, medlemstidning, rapporter, informationsmaterial eller olika typer av utskick. Ju mer professionell kommunikation och ju fler mottagare, desto högre kostnad.

Demokrati och ledning kostar pengar och är en jämförelsevis dyr verksamhetskostnad, men samtidigt helt nödvändig i en ideell organisation. Att stödja föreningar och investera i organisationsutveckling är ett annat viktigt område som ett riksförbund behöver lägga resurser på, i alla fall om organisationen vill framtidssäkra sin egen överlevnad på sikt.

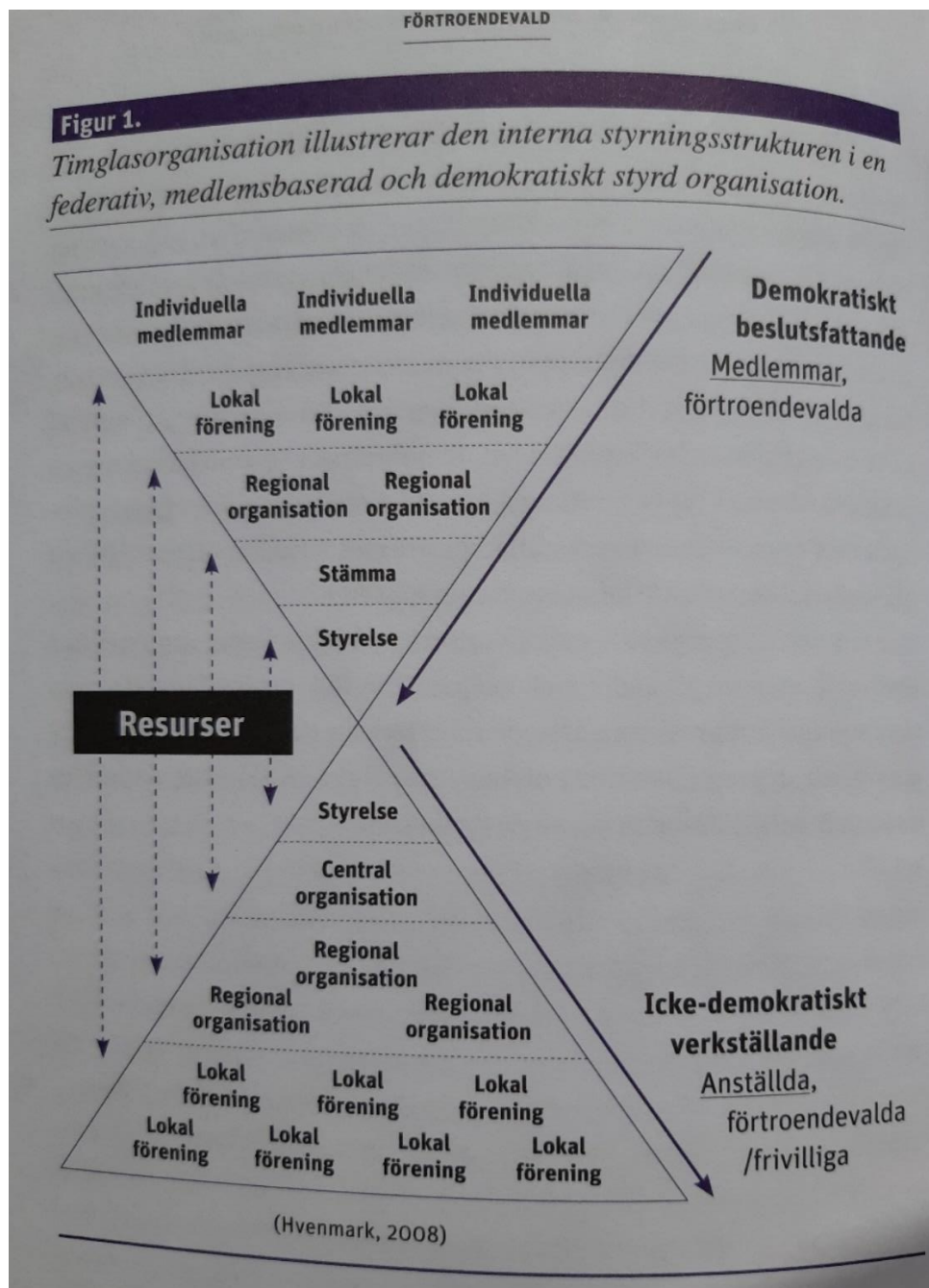
Det sista området glömmen en del bort eller tar för självklart, men kräver faktiskt en hel del resurser, nämligen att säkra och mobilisera nya resurser. Resurser kommer sällan till ideella organisationer från ingenstans, de måste förtjänas genom någon form av insats. Det behövs alltså resurser för att kunna utföra ett arbete, sedan behövs resurser för att hitta och mobilisera resurser, efter det behövs resurser för att kunna ta emot och använda resurserna på rätt sätt och slutligen för att utvärdera, utveckla och kommunicera resultatet.

Men resurs ska inte automatiskt likställas med pengar. För företag och myndigheter är det alltid pengar, men inte för ideella organisationer, där är det istället ideellt engagemang som är den primära resursen. Förutom att medborgare engagerar sig ideellt och lägger en del av sin fri-tid på en viss organisation, kan en resurs även vara kompetens (exempelvis insatser från företag och professionella som görs pro-bono). Att låna lokaler eller maskinvaror gratis från andra aktörer är en annan resurs.

Att ha möjlighet att utan kostnad få synas lokalt i lokaltidningar, på bibliotek, vårdmottagningar, kulturhus etc. är en annan resurs som många lätt glömmer bort att se just som en resurs för lokalt föreningsarbete.

I ett företag eller på en myndighet är det pengar som leder till organisation-*anställd arbetskraft*-verksamhet. För en organisation inom civilsamhället är det istället ideellt engagemang som leder till organisation-*pengar*-verksamhet. Men det ideella engagemanget och verksamheten kan se olika ut när uppdraget är splittrat mellan olika typer av ändamål och typer av verksamheter, som i Astma- och Allergiförbundets fall. Det leder ofta till en komplex resursbas som inbegriper många olika finansiärer.

Hur interna penningströmmar styr engagemang och verksamhet



Hämtat från boken *Förtroendevald*, redaktör Ola Segnestam Larsson, Idealistas förlag 2015, sid 184

Det figuren ovan visar är styrningsstrukturen för en typisk medlemsbaserad och demokratiskt styrd organisation, med självstyrande lokala och regionala föreningar, alltså den struktur som Astma- och Allergiförbundet har. Idealt sett fungerar den interna styrningen på två olika sätt vid två olika tillfällen:

”dels den demokratiska strukturen där organisationens medlemmar, på demokratisk väg och ofta på flera plan och i olika nivåer, väljer sina ledare och själva eller via sina valda företrädare deltar i beslutsfattandet, dels det icke-demokratiska operativa systemet med sina ofta anställda chefer och tjänstemän vilka verkställer fastslagna beslut och verksamhetsinriktningar.” (Förtroendevald, sid 182-183)

Beslutsfattandet är en process och genomförandet en annan, den ena demokratisk och den andra hierarkisk, eller icke-demokratisk som det står i figuren ovan. Folkrörelsen styrs nedifrån men leds uppifrån pyramiden. Så här skriver Christer Leopold apropå styrning och ledning:

”När kongressens beslut genomförs är förbundsstyrelsen överordnad distrikten och distriktsstyrelsen överordnad lokalavdelningarna. Att vid genomförandet ta upp en ifrågasättande diskussion torpederar hela demokratiprocessen. Det är odemokratiskt och sätter delen före helheten. Demokrati innebär inte bara rättigheter, utan också skyldigheter; det är skyldigheterna som gör rättigheterna möjliga.” (Professionell ideell, sid 225)

Det som dock är extra intressant i figuren ovan och relevant för ämnet i detta avsnitt är resurspilarna som syns till vänster om timglasets. Observera att penningströmmarna går i båda riktningar. Hur ska vi förstå det?

Vid demokratiskt beslutsfattande kommer mer resurser att behöva läggas på förankringsarbete, demokratiprocesser, möten, kongress m.m. (via de förtroendevalda). Men i en genomförandefas är det snarare mer strategiskt att lägga resurser på att genomföra just de demokratiska beslut som arbetats fram under demokratifasen (via anställda, frivilliga eller andra som rent operativt ska ansvara för genomförandet). När fokus för styrning och ledning ändras bör också den interna resursfördelningen spegla det ändrade fokuset. Annars används organisationens resurser på ett ostrategiskt och icke-ändamålsenligt sätt, som riskerar att bromsa eller rentav förhindra genomförandet av kongressens beslut och organisationens uppdrag.

Enligt Christer Leopold finns det tre olika slags penningströmmar i ett förbund som alla får olika konsekvenser för engagemang och verksamhet (sid180ff).

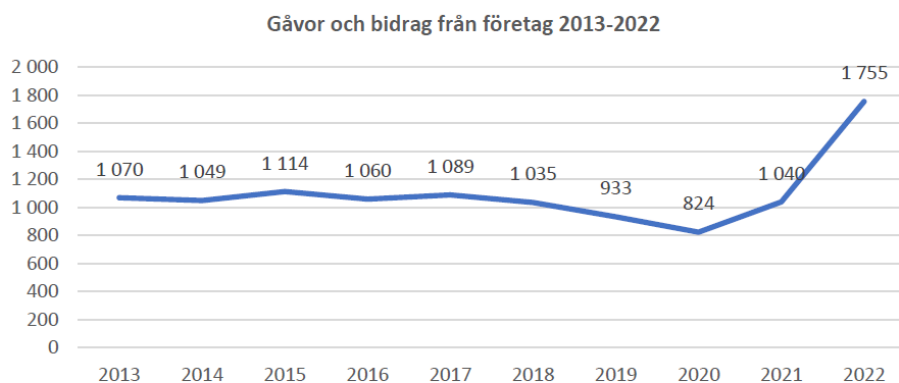
1. **Finansiering nedifrån;** Det naturliga och mest tillväxtfrämjande sättet för ett förbund är att medlemmar och lokalavdelningar tillsammans finansierar sin gemensamma förbundsledning. ”Vid finansiering nedifrån betalar den som utför en viss lokal verksamhet inte bara för sina egna kostnader, utan också för ledning, samordning och stöd uppifrån och för förbrukningsmaterial, gemensamma satsningar m.m.” (Professionell ideell, sid 181)
Denna finansieringsmetod är även vanlig inom näringslivet, t.ex. vid franchising, där merparten av de medel som används för att driva organisationen tas in lokalt som sedan delar med sig av dem uppåt till distrikt och huvudkontor. Fördelar med denna metod är att det leder till starkare och mer oberoende lokalavdelningar som därmed får ökad makt och inflytande i ett förbund samtidigt som det reducerar risken för ”en alltför överdriven central och regional administration och maktkoncentration” (sid 182). Ökad lokal finansiering ökar också lokalavdelningens band med och synlighet i lokalsamhället där de verkar. De blir med andra ord mer beroende av de medlemmar och aktiva som är engagerade lokalt eller andra lokala samarbetspartners och finansiärer.
2. **Finansiering uppifrån;** Denna metod handlar om att säkerställa ett inflöde av resurser från externa finansiärer på central nivå, t.ex. från myndigheter, bidragsgivare, centraliserad och professionell insamlingsverksamhet, företagssamarbeten o.s.v. Eftersom inflödet är beroende av externa finansiärer krävs det också en professionell hantering och mycket administration kopplat till verksamheten, som i sin tur gör organisationen beroende av många anställda på huvudkontoret. Denna finansieringsmetod är vanlig inom offentlig sektor och för att styra byråkratier. Huvudkontoret drar in pengar och portionerar ut det regionalt och lokalt. Denna nivå gör organisationen mer beroende av sina givare än av sina aktiva. Fördelen med denna

metod är att ledningen på ett mycket enklare sätt kan kontrollera penningströmmarna och därmed styra, leda, utveckla och stödja verksamheten eller vilken typ av verksamhet som ska bedrivas inom organisationen.

3. **Finansiering från sidan;** Om alla delar av organisationen är självförsörjande, det vill säga drar in de pengar som de förbrukar utan att vara beroende av medlemmar eller någon annan del av organisationen kallas det för sidofinansiering. Denna modell är den sämsta av de tre för en medlemsorganisation. Den förstärker enheternas självständighet och underminerar sammanhållning och gemensam handling. Eftersom resurser inte kan fördelas kan resurser inte heller användas strategiskt för att stärka verksamhet som ligger i linje med den beslutade strategin.

Resurser har en styrande effekt på engagemang och verksamhet samt skapar ett beroende av den som tillhandahåller resurserna. Är organisationen beroende av gåvor blir organisationen också beroende av givare och av anställda professionella fundraisers. Är organisationen beroende av externa projektbidrag kommer det istället vara bidragsgivaren och deras krav som organisationen är beroende av. Om en större andel av intäkterna kommer från medlemmar och aktiva kommer beroendet istället speglas i organisationens engagemang och verksamhet. Det är en strategiskt viktig och demokratisk fråga hur beroende organisationen vill vara av olika finansiärer och balansera olika intäktskällor.

Sponsring från och samarbeten med näringslivet och företag



Figur 25. Givandet i siffror 2022, Giva Sverige

Näringslivet ger också gåvor och bidrag via stiftelser som är knutna till olika företag eller ägare. Det allra största bidraget kom genom en matchning av gåvor 1:1 från Akelius Foundation under mars och april till Sverige för UNHCR och Unicef. Detta enbart resulterade i ett bidrag på 700 miljoner kronor. Totalt bidrog olika företagsnära stiftelser med 950 miljoner kronor vilket innebär att utöver matchningen från Akelius Foundation dubblades nästan denna kategori jämfört med 2021, från 130 miljoner kronor till 250 miljoner kronor 2022.

Hämtat från: Rapport från Giva Sverige, Staten, kapitalet eller medborgaren – Vem finansierar civilsamhället, 2023

En stor trend som tas upp i Giva Sveriges rapport Staten, kapitalet eller medborgaren – Vem finansierar civilsamhället från 2023 är att engagemang för att förändra eller förbättra samhället allt mer tar sig nyare uttrycksformer. Istället för att engagera sig ideellt, skänka en gåva eller starta en

förening väljer personer ibland att starta en stiftelse, men ännu hellre ett socialt företag. Det gäller särskilt unga drivna entreprenörer eller filantroper med mycket eget kapital.

”Vi är alltså på väg mot en annan mix där människor som har mycket pengar kommer hitta andra sätt för att skänka än att ge till en förening eller bilda en stiftelse. Det kommer leda till mer utmaningar om vilka ändamål som ska vara skattebefriade. Stefan menar att det inte är en ny utveckling att vilja hitta nya sätt att hantera och kontrollera sin verksamhet på, utan pekar på hur Cancerfonden, som grundades i början av 1950-talet, valde att vara en förening med organisationsmedlemmar för att efterlikna den amerikanska Cancerfonden, något som i princip inte existerade i Sverige vid tidpunkten.”

(Hämtat från: Rapport från Giva Sverige, Staten, kapitalet eller medborgaren – Vem finansierar civilsamhället, 2023, sid 38)

Men varför väljer då allt fler att kanalisera sitt engagemang på detta sätt snarare än att skänka pengar eller gå med i en förening?

Några orsaker som nämns i rapporten är att många unga idag helt enkelt inte vet eller förstår sig på föreningslivet och hur en förening fungerar. Lagar och regler och starta-eget-bidrag gynnar företag framför föreningar. Eget företag ger också ökad kontroll och är lättare att skala upp än en förenings verksamhet. Den som är VD för ett företag har långt större befogenheter och större kontroll över pengar och verksamhet än vad en ordförande i en förening har.

Stefan Einarsson är forskare på Handelshögskolan och är intervjuad i rapporten, han bidrar med ytterligare en aspekt i frågan varför unga idag ratar ideella föreningar till förmån för sociala företag eller andra organisationsformer:

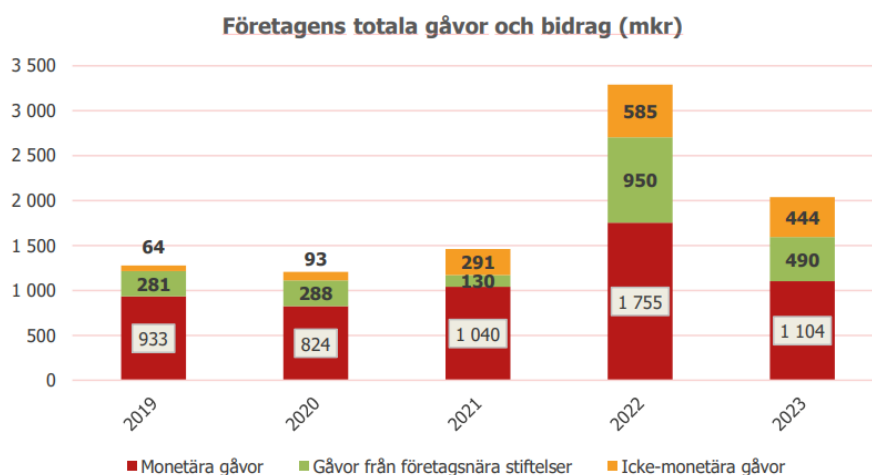
”Antalet medlemmar i ’klassiska’ föreningar sjunker, men ideella engagemanget är konstant. Min analys är att föreningarna inte gör sitt jobb. De släpper inte in ungdomar, låter inte ungdomar göra saker. I stället vaktar man varumärket, ’tänk om något skulle hända’. Därför jag tror på det sociala företaget, mina studenter är mycket mer inriktade på det. Det handlar om möjligheter och kontroll.” (sid 39)

Kan skattereduktion på gåvor vara en möjlighet till ökade intäkter?

Skattereduktion för gåvor från företag skulle kunna vara en möjlighet som öppnar upp en ny marknad för oss, att samarbeta ännu mer med strategiskt viktiga företag, för att finansiera en del av vår verksamhet i utbyte att få synas med oss och visa att de tar socialt ansvar.

Skattereduktion för gåvor från privatpersoner har inte varit en stor framgång hittills men börjar spridas allt mer nu efter några år, kanske en bubblare som kan ha potential att få några att ge lite mer för att komma över nivån för skattereduktion.

Företag har mer och mer gått mer från sponsring till samarbeten, många vill inte bara längre vara med och skänka en peng eller pryl till en ideell förening en enstaka gång, utan arbeta mer långsiktigt med organisationer som driver viktiga frågor, har ett högt anseende och god effekt i sin verksamhet. Det kan handla om att stärka företagets egen image och varumärke, men också att EU:s nya CSRD-direktiv ställer högre krav på företag, stora som små, att redovisa hur de bidrar till hållbarhet inom olika områden. Ett möjligt sätt för företag att bidra till social hållbarhet kan vara att samarbeta med ideella föreningar.

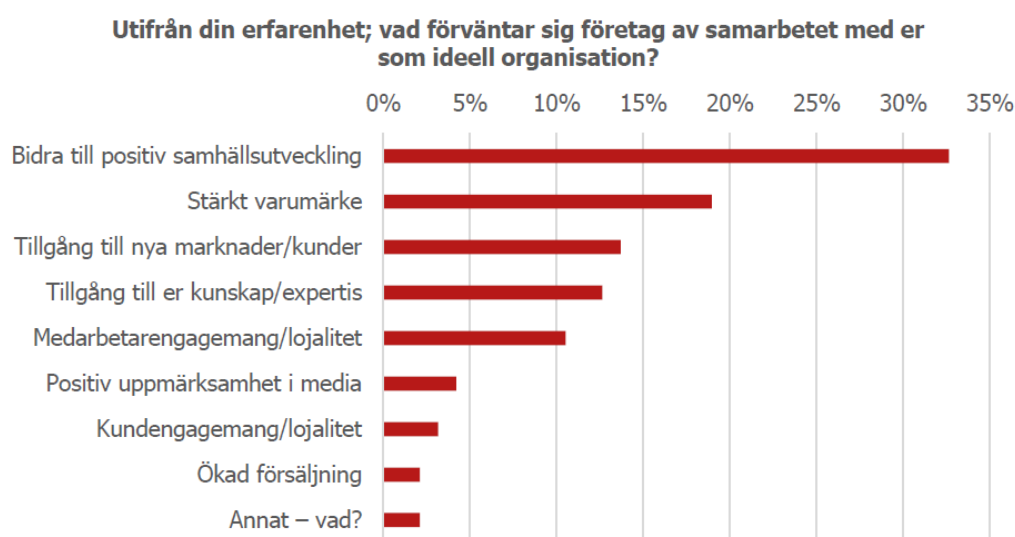


Figur 63 - Företagens totala gåvor och bidrag, tidsserie 2019–2023

Hämtat från: *Givandet i siffror2023, Giva Sverige, sid 52.*

Därför blir samarbeten och sponsring ett alltmer strategiskt val från företagens sida, som antagligen också kommer leda till att företag som ska samarbeta eller sponsra en förening vill veta mer om den verksamhet som föreningen bedriver och till och med vara med och påverka utformningen av den för att vilja ge av sin tid och sina resurser. Det kräver också att föreningar som vill ha dessa samlarbetsmedel behöver tala om vilken nytta de gör och för vilka, samt ha ett bredare fokus än bara en snäv målgrupp och deras behov. Få företag vill antagligen ge samlarbetsmedel för att en förening eller organisation ska kunna leverera social gemenskap och rekreation för sina medlemmar eller vara en röstbärare åt sina medlemmar.

Det leder i sin tur till att föreningen kommer behöva ställa sig själv en rad etiska frågor kring i vilken utsträckning man är beredd att låta finansierare av olika slag granska och påverka den demokratiskt styrda organisationen och verksamheten.



Figur 29. Källa: Enkät till ledare i civilsamhället 2023

Hämtat från: Rapport från Giva Sverige, Staten, kapitalet eller medborgaren – Vem finansierar civilsamhället, 2023, sid 43

En annan effekt är att olika finansiärers alltmer ökade krav på insyn och möjlighet att påverka utformningen av föreningars verksamhet också kan leda till ökad professionalisering i civilsamhället. För att kunna bedriva effektmätning, uppvakta företag, skriva ansökningar, pitcha förslag, ta fram realistiska projektplaner eller producera omfattande återredovisningar m.m. krävs resurser i form av både tid och kompetens.

Se t.ex. följande bild nedan där ledare inom civilsamhället som haft kontakt med företag svarat på en fråga om vad de tror varit viktigast för företagen:



Figur 28. Källa: Enkät till ledare i civilsamhället 2023

Hämtat från: Rapport från Giva Sverige, Staten, kapitalet eller medborgaren – Vem finansierar civilsamhället, 2023, sid 43

Observera att de flesta ledarna trodde eller erfor att ett professionellt bemötande var det allra viktigaste för företagen när man ska etablera ett samarbete med en ideell förening. Totalt sett tror de flesta att det ska finnas en koppling till företagets kärnverksamhet. Detta är en aspekt som ökat under tiden från en tidigare undersökning 2015 och denna som genomfördes 2023. En anledning skulle kunna vara det nya EU-direktivet CSRD som blir svensk lag 1 juli 2024 och som ställer betydligt större krav på företag att kunna redovisa hur de arbetar med hållbarhet, där hållbarhet handlar både om ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Det tillsammans med ökade krav från allmänhet och kunder gör att många företag och företagare under 2000-talet startat egna stiftelser eller väljer att samarbeta mer med civilsamhället. Men det man ska komma ihåg är att även olika fonder och stiftelser fortfarande ofta behöver en aktör som kan utföra konkret verksamhet för en viss målgrupp, t.ex. social hjälpverksamhet.

”företag förväntas ta en mer ansvarsfull roll i samhället och därför har ett större behov av organisationer som kan stärka deras varumärke inom till exempel sociala frågor. Det blir då tydligare att ett samarbete kräver att företaget och organisationen behöver ligga nära varandra i hur de fungerar och vad de står för.” (sid 42)

Men en risk som vi och andra föreningar behöver se upp med, är att företag samarbetar med föreningar i syfte att tvätta rent ett skamfilat rykte eller dölja en del av sin egen verksamhet som kanske kan kasta tvivel över hur företaget följer lagar och direktiv, så kallat washing (det finns både green-, blue-, pink- och socialwashing, för att läsa mer om detta se länk: [Green, Blue, Pink and Social Corporate Washing \(esganalytics.io\)](https://esganalytics.io)). Det är också en aspekt som föreningar kommer behöva fundera kring. Här kan det uppstå behov av att granska företag som vill samarbeta, vad för typ av företag det är och fråga sig om ett samarbete riskerar att påverka föreningens trovärdighet och "varumärke" negativt. Ett ökat behov av riskbedömning och etiska avvägningar vid eventuella samarbeten helt enkelt. Men att göra den granskningen och bedömningen och att utforma samarbetsavtal och bemöta företag på samma professionella nivå, ja det är något som ofta kräver både tid och kunskap, alltså en form av professionalitet.

Här har Astma- och Allergiförbundet ett försprång inom funktionshindersrörelsen och hälsosektorn i och med att vi redan har ett eget bolag och en relativt ny avdelning på förbundskansliet som heter Marknad och insamling som arbetar specifikt med företagssamarbeten och insamlingsfrågor. Det möjliggör fler *strategiska* och långsiktiga företagssamarbeten som skulle kunna bli en växande intäktskälla för Astma- och Allergiförbundet.

Motivation, ledarskap, uppdrag och lärande

Alla organisationer behöver mål, visioner och en verksamhet som leder mot målen och visionen. Men för att kunna göra det behövs ett aktivt och kunnigt ledarskap. Det går inte nog att betona ledarskapets betydelse för att förändra eller revitalisera en organisation. Framsteg och framgång handlar om att leda med inspiration, motivation och lärande i fokus. Hur vi uppfattas av medlemmar, samarbetspartners och allmänhet handlar om hur organisationens ledare lever upp till vision, mission och de värderingar som organisationen kommunicerar.

Hur spelar motivation och ledarskap roll för ökat engagemang?

”Det är partnerskap mellan en vision av framtiden och talangen att genomföra denna som gör en organisation framstående.”

Så skriver den brittisk-amerikanska författaren och föreläsaren Simon Sinek i sin bok *Fråga först varför* (Volante förlag 2023, sid 176). Simon är en av världens främsta talare om motivation och ledarskap. Han menar att de flesta organisationer och företag som vill sälja något, få fler kunder, givare eller medlemmar gör helt fel. De börjar med att kommunicera vad de gör, ibland hur de gör och sedan kanske (i bästa fall) men tyvärr väldigt sällan varför de gör vad de gör. Men vill en organisation nå långsiktig framgång behöver de vända på ordningen och börja med sitt varför, sitt syfte och sin vision.

För att illustrera detta tar han ett framstående företag som exempel på denna princip, nämligen Apple. ”Apple vänder inte bara på informationsordningen, utan dess budskap börjar med VARFÖR, ett syfte, mission eller övertygelse som inte har det minsta att göra med VAD de gör. VAD de gör – produkterna de gör, från datorer till småelektronik – framställs inte längre som orsaken till att man ska köpa utan som ett konkret bevis för deras mission.” (Fråga första varför, sid 50)

”Människor köper inte VAD du gör utan VARFÖR du gör det. Det är detta som är orsaken till att Apple har uppnått en anmärkningsvärt stor förmåga till flexibilitet. /.../ Konsumenter och investerare har inga problem med att Apple erbjuder produkter i så många olika kategorier. Det är inte VAD Apple gör som särskiljer dem. Det är VARFÖR företaget gör det. Apples produkter ger liv åt företagets mission.” (Fråga första varför, sid 51-52)

Det gäller inte bara kunder, investerare eller medlemmar utan gäller även de som är aktiva eller anställda inom organisationen:

”Genomsnittliga företag ger sina anställda något att arbeta för. De mest innovativa organisationerna ger däremot sina anställda något att sträva efter. En ledares uppgift är inte att komma på alla de stora idéerna. En ledares uppgift är att skapa en miljö där stora idéer kan uppkomma.” (sid 121)

Att arbeta för något handlar om exempelvis lön, arvode eller status för den enskilde medan att sträva efter något handlar om vision, allmännytta och förändringsmål. Denna ”miljö” kan även liknas vid en organisationskultur eller ledarskapskultur. Denna kultur är direkt avgörande för organisationens anseende, tillväxt och framtida överlevnad.

”Det finns ett samband mellan en organisations ledarskapskultur och om föreningen av medlemmarna och omvärlden uppfattas leva och agera i samklang med sin samtid. Därför är det av stor vikt att ha kunskap om och förståelse för att ledarskapskulturen är ett eget verksamhetsområde som hela tiden behöver utmanas för att kunna förädlas. I stället för att prata om kvantitativa tillväxtmål i antal medlemmar borde det vara mer intressant, och ibland till och med nödvändigt, för en förening eller ett förbund att prata om kvalitativa tillväxtmål för organisationens insida, det vill säga hur engagemanget kan förstärkas hos de ideellt engagerade men också hos eventuella anställda medarbetare. Satsar man på människorna kommer kvalitén.” (från boken *Ram och kram – Ledarskapets betydelse för organisationskulturen*, av Anna Iwarsson, Idealistas förlag 2015, sid 54-55)

Men vilket slags ledarskap krävs då för att skapa en denna positiva kultur som främjar ideellt engagemang? Här kanske forskningen kan hjälpa oss på rätt spår.

Aron Schoug forskar om motivation inom ideella organisationer och deltog på Astma- och Allergiförbundets Föreningskonferens 2021 där han ledde ett webinarium om detta. Han har även skrivit en bok som handlar om ledarskap i ideella organisationer och hur ledarskapet spelar roll för motivation och ökat engagemang:

”Ledarskapet är en process snarare än en position. /.../ Att ledarskap är en process betyder alltså att det är ett samspel mellan ledare och grupp. Ledaren måste få folk att vilja dra åt samma håll, till exempel genom att skapa en gemensam vision eller en stark gruppkänsla. /.../ Det handlar om att ge och ta samt att inspirera och uppmuntra varandra.” (Hämtat från boken *Motivera Ideella* av Aron Schoug, Idealistas förlag 2018, sid 12)

Det här behövs för att en engagerad ska känna inre motivation:

- **Samhörighet** med andra inom gruppen
- **Kompetens**, att ha eller tro sig ha tillräcklig kompetens för att kunna bidra till föreningens mål
- **Autonomi**, alltså inflytande och delaktighet i att utforma verksamheten och styra över sitt eget arbete och arbetssätt

”De tre viktigaste skälen för att ideellt arbete ska upplevas som meningsfullt har visat sig vara att få hjälpa någon, att få trevliga kamrater samt att få lära sig något.” (Motivera Ideella, sid 20) Det stämmer överens med vad våra egna aktiva angav som skäl på föreningskonferensen 2018.

Så hur påverkar det ledarskapet i en ideell organisation?

Aron har tagit fram en ledarskapsmodell som utgår från Self Determination Theory och som balanserar olika aspekter eller snarare förutsättningar för ideellt engagemang.

Denna bild visade Aron Schoug upp på föreningskonferensen 2021;

FYRA ASPEKTER I FOKUS



Sakfrågor

Livspussel



Besluts-
processer

Grupp-
dynamik



De olika rutorna kan förklaras så här:

Livspussel – medlemmarnas livssituation, kopplat till arbets- och familjeliv avgör hur mycket de engagerar sig

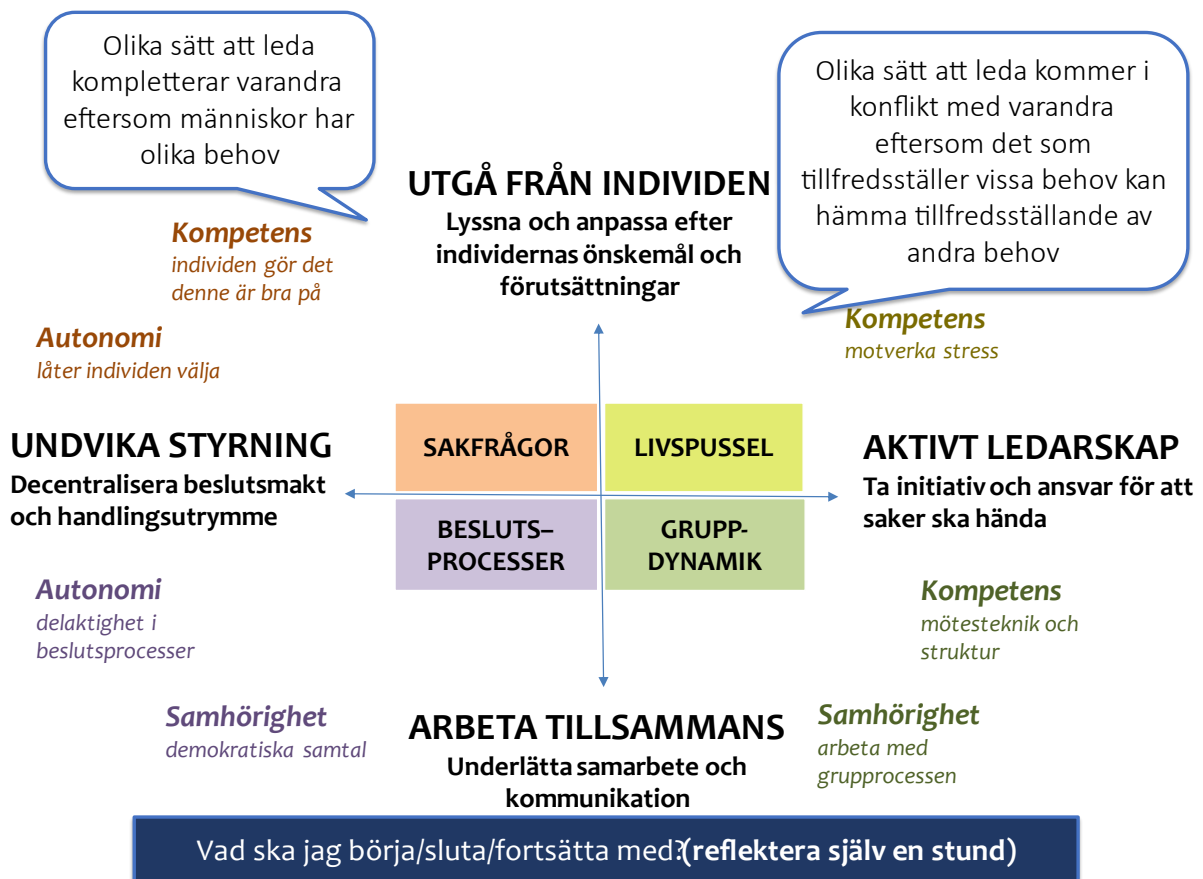
Sakfrågor – medlemmarnas engagemang i sakfrågorna är avgörande för deras motivation att arbeta ideellt

Gruppdynamik – sammanhållningen, samarbetsklimatet och relationer i gruppen avgör graden av motivation

Beslutsprocesser – graden av inflytande och delaktighet i beslutsprocesser är avgörande för medlemmarnas motivation



Denna bild var en av flera diskussionsunderlag på Föreningskonferensen 2021.



”Att motivera ideella innebär en balansgång mellan olika ledarskapsprinciper. Se varje individ men samtidigt hålla ihop gruppen. Skapa struktur och ramar men samtidigt ge frihet. För att balansera mellan dessa principer krävs en väl fungerande dialog där olika perspektiv kan synliggöras samt utmana och befrukta varandra.” (Motivera Ideella, sid 137)

Aron skriver vidare vad som krävs av ledare:

”Om vi ska identifiera en övergripande strategi för att öka engagemanget är det kanske just att utveckla en samarbetskultur där en konstruktiv dialog mellan olika perspektiv blir möjlig.” (sid 152)

Ibland kallas det för ett agilt arbetssätt och ibland för ett situations-anpassat ledarskap. Alldeles oavsett kräver det att den som är chef eller ledare ständigt reflekterar över sin ledarskapsstil och bedömer situationen för att på så sätt kunna anpassa ledarskapet efter situationen eller de medlemmar som ingår i gruppen eller teamet.

Fördjupning:

För den som missade Aron Schougs webinarie på Föreningskonferensen 2021 går det att se en inspelad och likartad version han höll för Naturskyddsföreningen samma år:

[Motivera Ideella Aron Schoug \(youtube.com\)](https://www.youtube.com/watch?v=...) (47 minuter)

Simon Sinek har ett TED-talk där han förklarar sin tes om ledarskap och vikten av att ha ett varför:

[Simon Sinek: How great leaders inspire action | TED Talk](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action) (17 minuter)

Anna Iwarsson har även skrivit ett intressant blogginlägg från 2018 där hon reflekterar över sina 12 år som Generalsekreterare på Friskis och Svettis under en period där de växte från 200 000 till 550 000 medlemmar: [Blogg – Sida 2 – ANNA IWARSSON \(wordpress.com\)](https://www.wordpress.com/anna-iwarsson)

Ett hållbart engagemang handlar om ett gott ledarskap som främjar trygghet

Ulf Ericsson (professor i personal- och arbetslivkunskap) och Pär Pettersson (biträdande professor i personal- och arbetslivkunskap), är båda arbetslivsforskare på högskolan i Kristianstad och har tillsammans skrivit en bok om ledarskap utifrån sin forskning (Verksamhetsskap – Om dialog, uppdrag och utveckling. Agerus Publishing 2023)

”Under flera decennier har vi bedrivit arbetslivsforskning och utvecklingsarbete inom både privat och offentlig sektor. Vårt perspektiv på utvecklingsarbete har alltid ett övergripande syfte att identifiera en balans mellan individens förutsättningar och behov och verksamhetens krav och förväntningar. I vår forskning har vi ofta sett hur individen i sin strävan efter att göra ett bra jobb inte har haft adekvata förutsättningar för att göra detta. Hur organisatoriska principer har begränsat prestationen, hämmat begripliggörandet och negativt påverkat välbefinnandet.

Ett stort hinder, som vi gång på gång har sprungit på, för att verksamheter verkligen ska kunna utvecklas, har varit ett ensidigt fokus på roller och ett envist undvikande av att samtala kring uppdraget. Begrepp som ledarskap och medarbetarskap har en betydande begränsning i en konkret och komplex praktik, då de riktar blicken mot roll, formell organisation och hierarki. Att i verksamheter börja i ledarskapet med syfte att lösa något eller få något gjort, hämmar bilden av det gemensamma uppdraget.

Syftet med projektet är tillsammans med Helsingborgs Stad sätta det lokala uppdraget i fokus. Vårt tidigare FoU projekt (Verksamhetsskap i praktiken) visade att genom lokal konstruktion av uppdraget genom chefers dialog samt introduktion av ett fåtal ”nya begrepp” påverkades tolkningen för verksamheten, uppdraget, organisationen och dess medlemmar.”

Hämtat från: [Projekt inom Forskningsplattform verksamhetsutveckling | HKR.se](https://www.hkr.se/projekt-inom-forskningsplattform-verksamhetsutveckling)

Uppdraget är alltså en nyckelfaktor för att kunna motivera och engagera människor, i synnerhet i det lokala arbetet. Uppdraget handlar om varför just vi finns till, vad vill vi med vår förening/organisation. Vad är målet med vår verksamhet, vad är syftet med att delta i en viss aktivitet eller gå på ett möte. Föreningens uppdrag behöver sen kombineras med den enskildes behov.

I ett av projekten intervjuade de över 200 medarbetare om vad som får dem att gå till jobbet och känna motivation. Det handlade i första hand om basala mänskliga behov, ”vi landade tillsammans i att man vill tillhöra, man vill bidra i ett socialt sammanhang där man får delta, man vill bli bekräftad och man vill tillhöra.” (intervju med Ulf och Pär i tidningen Chef, nr 06/07 2023, sid 14)

Forskarna Lars Oscarsson och Magnus Jegermalm kommer fram till en liknande slutsats i boken Engagemangets gestaltningar, kapitel 4: Medborgarnas informella insatser;

”Utan människans sociala responsibilitet, hennes behov av att se och bli sedd av andra, och få ett gensvar från den andre, utan denna primära socialpsykologiska betingelse faller både Putnams kanske idealistiska förhoppningar om ett ömsesidigt delat socialt kapital och Colemans mer cyniska, men inom ramen för samhällets bästa, egoistiskt agerande individ*. Och här finns kanske också svaret på varför tillitsfulla medborgare i en välfärdsstat som Sverige inte enbart ägnar sin lediga tid åt familjen, eller egencentrerade fritidsintressen, utan i hög grad engagerar sig i informella och ideella insatser.” (sid 158)

**James Coleman var en amerikansk sociolog som utgick från antagandet att varje individ agerar rationellt för att maximera den egna nyttan. Utifrån den teorin engagerar sig människor antingen utifrån förväntningar om belöning eller hot om sanktioner.*

Robert Putnam är en amerikansk statsvetare som istället utgår från antagandet att människor är sociala varelser och agerar utifrån en känsla av tillit till andra och ömsesidighet (ett slags socialt kapital som binder människor samman). Utifrån den teorin engagerar sig människor för att bidra till

gemenskapen men också för att bygga ett starkare socialt kapital som individen själv kan "få ta del av" den dag det behövs.

Företaget Google bestämde sig 2012 för att undersöka vad som gör att vissa team är mer välmående och högpresterande än andra. De startade ett projekt som kom att kallas Aristoteles, efter den antika grekiska filosofen med samma namn. Efter att i över ett år ha undersökt nästan 200 team kom de fram till att det var två saker som skilde ut de riktigt välfungerande grupperna. Det första var att alla i gruppen fick ungefär lika mycket talartid, man fördelade ordet jämnt och lät alla i gruppen komma till tals. Det andra var att man inom gruppen hade en ömsesidig respekt och aktivt lyssnade på varandra. Det fanns med andra ord en genuin och grundläggande trygghet i att dela åsikter, tankar och känslor med varandra. Erfarenhet och kompetens hos enskilda gruppmedlemmar spelade alltså mindre roll för hur gruppen presterade än vilket samtalsklimat man hade och hur väl man samarbetade som ett lag eller team.

Här är de fem faktorer som gör ett team effektivt enligt Google:

1. Psykologisk trygghet
2. Ömsesidig tillförlitlighet/beroende
3. Struktur och tydlighet
4. Meningsfullhet
5. Göra skillnad

Harvardprofessorn Amy C Edmondson har i sin forskning om ledarskap och management kommit fram till samma slutsats som Google och myntat begreppet *psykologisk trygghet* för att beskriva fenomenet. Hon studerade arbetsgrupper inom sjukvården och upptäckte då, förvånande nog, att de mest framgångsrika grupperna också verkade begå flest misstag. Detta förbryllade henne. Men det visade sig att dessa arbetsgrupper bara var bättre på att erkänna misstag, lära sig av sina misstag och våga testa nytt. De var ärliga både mot sig själva och sin omvärld genom att erkänna sina misstag. Endast så kunde de lära sig något av sina misstag och bli bättre på sitt jobb. Detta kan låta självklart eller enkelt, men är sällan så enkelt och självklart i verkligheten. Trygghet uppstår inte av en slump enligt Amy, det behövs ett ledarskap som främjar trygghet i teamet.

Hur skapar man då psykologisk trygghet i ett team?

Jo, enligt Amy Edmondson behöver ledarskapet ta hänsyn till följande:

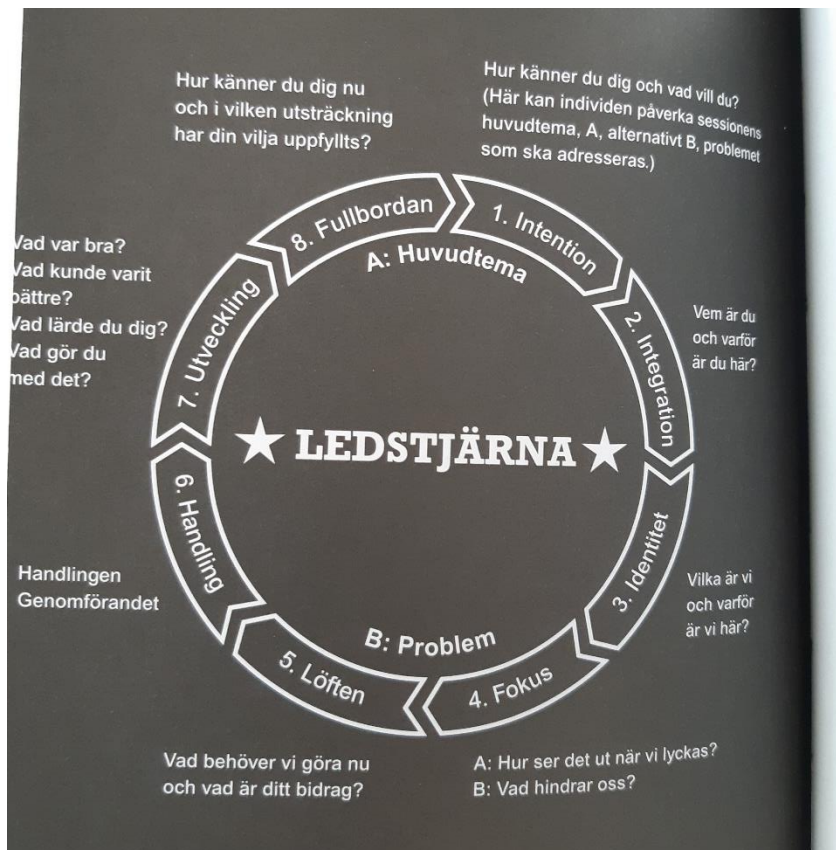
1. **Skapa utrymme**; Sätt upp ett ramverk för arbetet, klargör förväntningar kring misslyckanden/avvikelser. Lyft upp syftet.
2. **Bjud in till medverkan**; Erkänn egna brister, ställ frågor och utforska, skapa forum för återkoppling.
3. **Reagera produktivt**; bekräfta och tacka, lyssna. Ta bort misslyckandets stigma. Skapa sanktioner för tydliga överträdelser.

Men att en ledare känner till faktorer för effektivitet eller psykologisk trygghet gör inte att ett team per automatik når dit, det behövs en metod och en process för ett team att ta sig dit också. Det behövs en blandning och en balans av motivation, ledarskap och organisering för att nå resultat. En sådan metod presenteras i boken *Handlingsstark – Så maxar du ditt och andras engagemang* (av Joakim Ahlström, Roos & Tegnér förlag 2020). Författaren är även VD på konsultbolaget Real8, vars vice VD Jan Orvegård, gästade Astma- och Allergiförbundets Föreningskonferens 2021, Kongress 2022 och ett par regionala träffar under samma tidsperiod för att demonstrera samtalsmetodik i syfte att öka trygghet och kreativitet i olika grupper.

På sidan 144 i boken sammanfattas stegen mot engagemang och kraftfull handling:

1. Fråga
2. Lyssna
3. Uppskatta
4. Reflektera
5. Diskutera och besluta
6. Handla/Agera

I boken finns också en ledstjärna i form av ett hjul som på ett pedagogiskt sätt beskriver processen att bygga tillit i en grupp som leder till handlingskraft:



Hämtat från boken *Handlingskraft*, av Joakim Ahlström, sid 142.

”Bristande tillit och tron att människor inte vill göra gott är anledningen till byråkrati, kontroll och den onödiga komplexitet de skapar. När medlemmarna i en grupp inte känner sig trygga ökar sannolikheten att våra försök till innovation och förbättring misslyckas, lärandet hämmas och engagemanget sjunker. Paradoxalt nog är det just de rädslo drivna initiativen – detaljerade arbetsbeskrivningar, ytterligare nivåer i den hierarkiska organisationen och komplexa attest- och beslutsprocesser – som begränsar organisationens förmåga att överleva i en snabbföränderlig värld allra mest.” (Hämtat från boken *Handlingskraft*, sid 99)

I nästa avsnitt fokuserar vi mer på hur en organisation kan anpassa sig till en föränderlig omvärld genom att bli en lärande organisation, alltså en organisation som förstärker just lärande, innovation och ständiga förbättringar.

En lärande organisation – vad är det?

Så kallade lärande organisationer har sedan slutet av 1980-talet kommit att få stor plats inom organisationsforskning och begreppet har blivit synonymt med hur organisationer anpassar sig efter den omvärld de verkar i. I takt med att omvärlden har förändrats allt snabbare under slutet av 1900-

talet och början av 2000-talet, så har fokus på just lärande, kompetensutveckling och ledarskap kopplat till lärande ökat. Det är i sin tur en viktig komponent i det nya agila arbetssätt som allt fler organisationer arbetar efter och som omvärldsrapporten Du sköna nya värld (DIGIT) tar upp lite mer i detalj.

Anledningen till att lärande och lärande organisation tas upp här är för att det har betydelse för verksamhetsutveckling och engagemang. En slutsats från Medlemsutvecklings inspirationsrapport (se avsnittet: Folkrörelse för folkhälsa – några framtidsspaningar och reflektioner i denna rapport) är att tillväxt i en ideell förening kräver "ett modigt, moget och självreflekterande ledarskap samt en organisationskultur där det är okej att testa nya saker och göra fel, så länge man lär sig något nytt av den erfarenheten."

Enligt Nationalencyklopedin betyder "lärande organisation", en "organisation som kontinuerligt lär av sina erfarenheter i syfte att lösa sina uppgifter på ett bättre sätt". För att bli bättre behöver ledare och aktiva i en organisation också lära sig nytt och lära sig av sina misstag. Men hur gör man det?

En av de forskare som myntade begreppet lärande organisation var MIT-professorn Peter Senge i sin bok *Den femte disciplinen* (som kom ut 1990). Han menar att en organisation behöver lära sig att lära. Det kan man göra genom att uppfylla följande fem discipliner:

1. **Systemtänk;** Se mönster i verksamheten för att identifiera problem och inlärningshinder.
2. **Personligt mästerskap;** Viktigt att individerna i organisationen vill och känner sig motiverade att lära sig nytt, att de vill utvecklas och arbeta mot gemensamma mål.
3. **Mentala modeller;** Här avses verksamhetens eller organisationens kultur, de mentala modeller som styr hur verksamheten fungerar.
4. **Gemensam vision;** En lärande organisation har en gemensam vision som är förankrad och förstådd av medarbetarna. Senge betonar vikten av att visionen smälter samman med medarbetarnas personliga strävan och mål.
5. **Laginlärning;** Viktigt med en öppen och tillitsfull dialog inom gruppen, att gruppen tillåter sig att experimentera och testa saker i praktiken. Blir viktigt att odla en kultur som bygger på öppenhet och nyfikenhet. Senge framhåller också vikten av mångfald inom gruppen, alltså en blandning av kompetens, kön, ålder, etnisk bakgrund m.fl.

Lärande bygger ofta på att erfarenhet, snarare än kunskap som inhämtas (lärs ut från någon som kan), det kan dock vara att man praktiserar en teori som man tillämpar i praktiken, då uppstår lärandet.

Erfarenheter från flera studieförbund (i Ideell Arenas nätverksträff för strategisk verksamhetsutveckling 24 maj 2023):

Skillnad på kompetensutveckling och lärande. Måste finnas en struktur eller ett system för lärandet och en delningskultur, en vilja att dela med sig av sina erfarenheter och sin kunskap inom organisationen.

Enligt Studieförbundet finns det tre nivåer av lärande i en organisation:

1. Individnivå (uppdrag, utföra verksamhet m.m.)
2. Gruppnivå (ämnesnivå, sakfrågor och liknande)
3. Organisationsnivå (vision, strategi, mål, policy m.m.)

Detta är ett ganska vanligt sätt att dela upp lärandet inom pedagogiken. Så här skriver till exempel Specialpedagogiska skolmyndigheten på sin hemsida angående lärande på olika nivåer, här i form av ett exempel från skolans värld:

”Hela den miljö och det sammanhang som eleven befinner sig i skolan och på fritidshemmet påverkar elevens lärande, utveckling och hälsa. För att få en heltäckande bild av elevens skolsituation behöver faktorer på alla tre nivåerna utredas.” Det vill säga på skol-, grupp och individnivå, där skolenivå kan handla om skolans resursfördelning eller lärarnas kompetensutveckling, på gruppnivå undervisningsformer och arbetssätt och slutligen på individnivå om den enskildes egen utveckling, behov och sociala samspel.

Hämtat från: [Varför är det viktigt att kartlägga på skol-, grupp- och individnivå i en utredning av en elevs behov av särskilt stöd? \(spsm.se\)](http://spsm.se)

Poängen här är att lärande (till skillnad från inställningen att vi gör som vi alltid har gjort) inte sker per automatik utan kräver olika typer av insatser i form av struktur, rutiner och en öppen och ödmjuk organisationskultur, där man erkänner fel, lär sig av sina misstag och delar erfarenheter och kunskap med varandra. En del studieförbund har därför tagit fram egna årshjul för det interna lärandet, just för att skapa tydliga strukturer och rutiner och bli en lärande organisation.

Andra satsar på effektmätning och projekt- eller verksamhetsutvärderingar. I många branscher heter det *debriefing* och i boken handlingskraft kallas det för ett *utvecklingssteg*. Oavsett namn så är en viktig pusselbit i att arbeta framtidsinriktat att mäta och utvärdera sin verksamhet. Detta för att kunna utveckla, förbättra och kommunicera sin verksamhet bättre. I boken Handlingskraft presenteras fyra frågor en individ eller en grupp kan ställa sig själva för att utvärdera eller utveckla sin verksamhet och sitt arbete:

1. Vad var bra?
2. Vad hade kunnat vara bättre?
3. Vad lärde jag mig?
4. Vad gör jag framöver utifrån svaren på de tre föregående frågorna?

(Hämtat från boken Handlingskraft, sid 163)

Det viktiga här är inte att det finns ett rätt eller fel svar, eller ens att svara, det viktiga är reflektionen, att det är en reflektionsrunda där alla får komma till tals och har rätt till en egen åsikt.

”Utvecklingssteget är just ett steg, ett steg framåt och uppåt mot en ny lägstanivå. Här tas viktiga insikter, lärdomar och synliggjord potential till vara och omvandlas till både konkreta förbättringar och nya förmågor att ta med sig och *integrera* i nästa kraftsamling. Utvecklingssteget genomförs som en reflektionsrunda där alla återigen får komma till tals. Detta är processens enskilt viktigaste steg för att långsiktigt göra både individerna och gruppen alltmer handlingsstark.” (Hämtat från boken Handlingskraft, sid 163)

Lärande handlar alltså inte enbart om att lära in ny kunskap utan minst lika mycket om att reflektera över det arbete som redan skett och den kunskap som redan finns, hur den kan användas bättre.

Hur gör andra astma-allergiorganisationer?

I det här avsnittet kommer ett axplock från andra liknande organisationer från lite olika länder. Förutom att det är intressant att jämföra oss med andra förbund i andra delar av världen kan det ge inspiration till hur de organiserar sig, kommunicerar mål/vision och vilken typ av verksamhet de har.

Amerikanska astma- och allergiförbundet (AAFA)

Asthma and Allergy Foundation of America (AAFA) är världens största astma- och allergiförbund (eller egentligen är de en stiftelse). De samlar in mycket information från den som anmäler sig till deras

nätverk (inkomst, utbildning, diagnos, intresseområde, ras, varför man vill gå med, vad man vill engagera sig i). Man får också skapa sig en avatar att ha i deras eget online-forum.

De erbjuder: online support 24/7, i ett eget forum.

Utbildar patienter och anhöriga samt yrkesverksamma.

Påverkar politiker

De rankar städer i USA efter allergivänlighet

Stöttar allergiforskning

Certifierar produkter för en bättre hemmiljö, se mer nedan.

About the asthma & allergy friendly® Certification Program

The asthma & allergy friendly® Certification Program is a unique, ground-breaking collaboration between the Asthma and Allergy Foundation of America and Allergy Standards Limited. This program helps people make informed purchases for a healthier home. The program tests household products against strict standards. Products passing these tests earn the CERTIFIED asthma & allergy friendly® mark. Certified products include air cleaners, bedding, cleaning products, flooring, paints, vacuum cleaners, washing machines, and more. Visit aafa.org/certified for more information.

De har en särskild satsning på etniska minoriteters hälsa, den ojämlika hälsan, med särskilt fokus på astma. Läs mer här: [Asthma Facts \(aafa.org\)](http://aafa.org)

De har också en särskild satsning på barn med matallergier, med en egen sajt <https://kidswithfoodallergies.org/> där de fokuserar mycket på skolan.

Our Vision: To be recognized as the most trusted ally serving the asthma and allergy community.

Our Mission: AAFA is dedicated to saving lives and reducing the burden of disease for people with asthma and allergies through support, advocacy, education, and research.

Our Values:

- Patient-Centric

Everything we do is in service of helping people with asthma and allergies, their families and their communities; of elevating the voice of the patient; of always, without fail, putting their interests first.

- Diversity, Equity, Inclusion

We acknowledge the harmful impact of disparities in asthma and allergy care on the communities we serve. We support the dismantling of systemic inequities and believe that by building the core values of diversity, equity, and inclusion into all of AAFA's operations, we can intentionally make space for positive outcomes to flourish as we model those values and advance our mission.

- Compassion

We understand that an asthma or allergy diagnosis can be a life-changing event. For those affected, we stand together, prepared not only to listen and empathize, but also to serve as a lifeline of support and a reliable helpmate for life.

- Trust

We live by the firm commitment to act with integrity and transparency in all our endeavors, and we provide the best information available.

- Empowerment

Our approach to advocacy amplifies the voices of and empowers the asthma and allergy community. We develop positions that reflect and represent their interests, and we champion vital policies that improve their lives.

- Innovation

Whether using new tools and technology to communicate and educate, seeking innovative opportunities to improve patient outcomes and reduce costs, or building new and creative alliances and partnerships, ours is a ceaseless quest to listen, to adapt, and to respond for the good of our community.

De har inte betalande medlemmar så som vi i norra Europa till exempel har utan förlitar sig på gåvor och donationer för att finansiera sin verksamhet, eller samarbeten med företag och offentliga aktörer.

Hämtat från: www.aafa.org

Allergy UK

Our Vision: No one should die of allergy

Our Mission: For everyone in the UK to take allergy seriously

Our Values:

- Committed – The allergic community is at the heart of everything we do
- Effective – We make a difference to the lives of those living with allergic disease
- Collaborative – We work together with others to achieve shared objectives in an open, honest and caring way
- Respectful – We respect the expertise of others and share our expertise through collaboration
- Transparent – We are open and transparent in everything we do
- Listen – We listen to our stakeholders and value their views

We are always looking for new ways to help improve the quality of life of people living with allergy. This page includes a number of services for you to explore. For advice and support from one of our trained advisors, we have a Helpline you can contact.

With food allergies on the rise, around two million people in the UK are experiencing food allergies. We have many services to support, including translation cards that can be used to reduce anxiety when travelling abroad with food allergies, as well as allergy alerts to which you can sign up to receive tailored alerts directly to your inbox.

We also have a dedicated Dietitian Service to assist families and children ages 0-5 with food allergies. In addition to services and support, we also provide information on reviewed or tested products that may help people living with allergic diseases.

Hämtat från: [About Us](#) | [Allergy UK](#) | [National Charity](#)

Asthma UK

Asthma UK är inte en medlemsorganisation utan ber om gåvor istället och har därför inte samma typ av struktur eller upplägg på sin verksamhet. Men vi kan ändå lära oss saker från dem och deras sätt att kommunicera och arbeta med astma-allergifrågor.

Our vision:

At Asthma + Lung UK our vision is for a world where everyone has healthy lungs. A world where lung health is prioritised through better understanding, research, treatment and support. We are dedicated to helping create a world where good lung health and the ability to breathe freely are a basic right enjoyed by all.

And we will be the driving force behind the transformation of lung health.

From research and campaigning to advice and support, as the nation's lung charity we are on a mission to change the way that lung health is perceived.

Right now, the situation needs drastic improvement. We need change to improve the lives of millions of people with lung conditions.

To make this happen, at Asthma + Lung UK we have a five-year plan based on achievable goals. This will help us shift attitudes about the way lung health is seen in the UK – and drive real progress.

By 2027 we aim to reduce deaths and ill-health caused by lung conditions by 20%. But to achieve this we'll need to:

- Prevent lung disease wherever we can
- Diagnose lung disease earlier and more accurately
- Enable everyone to live well with a lung condition
- Drive life-changing research and innovation

Our values:

- We have courage
- We always push for better
- We empower our people to be their best
- We work as one
- We listen and understand

Hämtat från: Asthma + Lung UK (asthmaandlung.org.uk)

Asthma + Lung UK:s strategi: https://www.asthmaandlung.org.uk/sites/default/files/2023-01/ALUK_Fighting_for_Breath_Strategy_to_2027_report_v6.pdf

Asthma Australia

Precis som i Storbritannien har Australien en organisation för astma och en annan för allergi. Båda beskriver sig som charity organizations och är beroende av donatorer och givare snarare än medlemmar, precis som i andra anglosaxiska länder.

Så här beskriver Asthma Australia sig själva på sin webb om vad de är och gör:

”Asthma Australia has been the leading charity for people with asthma and their communities for over 60 years. The challenges of climate change, unhealthy air, and health inequity make it more important than ever for people with asthma to have a voice. We search for new and progressive approaches to challenge the status quo. Our work is grounded in evidence and centred on the experiences of people affected by asthma. We believe by listening to those living with asthma, designing solutions with them, and influencing change, people with asthma can live freely, unrestricted by their asthma.” (Hämtat från: [About Us - Asthma Australia](#))

Deras vision, mission och strategi beskrivs så här:

”Asthma Australia’s Strategic Plan 2022-2024 calibrates us towards our bold goal – to halve avoidable asthma hospitalisations by 2030. It will reduce the burden of disease and improve the lives of the 1 in 9 people who live with asthma.

Our purpose – To help people breathe better so they can live freely

Our vision – No one experiences a life restricted by asthma

Our mission – Driving person-centred approaches & influencing systems change

Our impact goal – to halve avoidable asthma hospitalisations by 2030

You can download a copy of the Asthma Australia Strategic Plan 2022-2024 here:

<https://asthma.org.au/wp-content/uploads/2022/05/Strategic-Plan-2022-2024-External-Version.pdf>

“

Hämtat från: [Our Strategy - Asthma Australia](#)

Allergi- och anafylaxi-förbundet i Australien (Allergy & Anaphylaxis Australia, A&AA)

Deras vision är: Improved quality of life for all Australians living with allergic disease.

Deras syfte eller mission är: The trusted charity for allergy support. We listen, guide and educate Australians living with allergic disease. We advocate on their behalf to ensure their voice is heard.

Så här beskriver de sig själva och sin verksamhet:

”We strive to raise awareness of allergic conditions including life threatening allergies in the community by providing evidence based information, resources and services to support children and adults living with allergic disease. Allergic disease is a chronic condition that includes allergic rhinitis (hayfever), atopic dermatitis (eczema), allergic asthma, food and insect allergies and other potentially life-threatening conditions. We help Australians manage the everyday, improving quality of life, health and wellbeing.”

Hämtat från: [About us - Allergy & Anaphylaxis Australia \(allergyfacts.org.au\)](#)

Astma- Allergiförbundet i Frankrike

Förbundets uppdrag/ändamål:

– Patienterna får den bästa vården genom en tydligt fastställd vårdväg som alla känner till, att de lever i en gynnsam miljö, att de är erkända aktörer som deltar i beslut som rör deras egen hälsa, att de får en terapeutisk utbildning som varje person som lider av kroniska sjukdomar har rätt till.

"Asthma & Allergy Infos Service" skapades i januari 2002 och är en hälsotelefonienhet för astma och allergier. Den är avsedd för patienter, deras anhöriga och vårdpersonal.

Denna tjänst, som stöds av Santé Publique France, syftar till att informera, vägleda och lyssna på alla som drabbats av astma och allergier.

Från måndag till torsdag kl. 9-13 och kl. 14-18 och fredag kl. 9-12, tillgänglig från hela Frankrike och de franska utomeuropeiska departementen, spelar denna tjänst en viktig roll för bättre vård för personer med astma och/eller allergier.

De svar som ges är inte på något sätt en ersättning för en medicinsk konsultation.

Medlemsavgift 18 euro/år (cirka 200-230 kr)

Hämtat från: Astma & Allergiförbundet - Astma och Allergier och Urtikaria (asthme-allergies.org)

Översättningen är gjord av Google Translate

Tyska allergi och astmaförbundet

Den tyska allergi- och astmaförbundet (DAAB) grundades 1897 som den första patientföreningen i Tyskland. Mer än 125 år av existens innebär 125 år av levd daglig dialog med barn och vuxna som lider av allergier, näringsproblem, luftvägs- eller hudsjukdomar.

Det stora antalet och variationen av förfrågningar och feedback som har mottagits i årtionden har gett oss en mängd kunskap om terapier, procedurer och produkter som kanske eller kanske inte hjälper.

Ett vetenskapligt rådgivningsteam arbetar vid DAAB Federal Centre - från områdena näringslära, biologi och kemi, samt astma, neurodermatit och anafylaxi. Våra konsulterande experter har arbetat dag efter dag i många år med människor som har allergier, astma, neurodermatit eller intoleranser. På så sätt närmar vi oss problemen för dem som söker råd på ett tvärvetenskapligt sätt, eftersom vi har experter från olika discipliner i vårt team.

Och vi drar nytta av vårt nätverk genom samarbete med europeiska patient- och läkarföreningar samt samarbete i nationella och internationella forskningsprojekt.

För många viktiga frågor är det bara sammanslagningen i ett stort nätverk som DAAB med många människor som hjälper, eftersom det är det enda sättet att bli hörd i ministerier, sjukförsäkringsbolag, medicin eller handel.

Idag är många tusen människor - medlemmar, familjer, nätverk, dietister, läkare, barnmorskor, kliniker, självhjälpgrupper och konsumentorganisationer - engagerade i DAAB. DAAB är språkrör för 25 miljoner barn och vuxna som drabbats av allergier, astma, neurodermatit och urtikaria.

Medlemsavgiften är 36 euro/år för privatpersoner (cirka 390-450 kr).

Medlemskap för institutioner/organisationer inom skola/förskola, 60 euro/år se: Dagis & Skola (daab.de)

Hämtat från: <https://www.daab.de/>

AHA! Allergicentrum Schweiz

"aha! Swiss Allergy Centre is a non-profit foundation that is active throughout Switzerland, recognized by ZEWO and ISO-certified. We are the centre of excellence in the allergy field and focus on the reactions of the airways, digestive system and skin to environmental irritants. We have a visible public presence as the Swiss Allergy Centre and we are an independent contact point for sufferers and carers, but also for other interested groups such as the media, companies, training centres, politics, authorities and associations. The services we offer range from advising individuals and training courses through to prevention projects and campaigns for the population at large. These offerings are made possible by our widespread network and close cooperation with leading experts and professional bodies in the relevant spheres.

aha! Swiss Allergy Centre works according to the following values and principles:

- equity in healthcare and sustainable development
- empowerment, participation and respect of the independence of sufferers
- harm avoidance and charitable activities"

De har även en märkning som likt vårän märker produkter som är bra ur allergisynpunkt.

Hämtat från: [aha! Swiss Allergy Centre - aha! Swiss Allergy Centre](#)

Spanska föreningen för människor med mat- och latexallergi (AEPNAA)

- Ett årligt läger för cirka 80 barn
- Informationsmaterial till olika målgrupper
- Forum för erfarenhetsutbyte
- Anordnar årliga lärarkonferenser, kurser för personal inom skolan, ex. pedagoger och kökspersonal

Ett medlemskap kostar 4 euro i månaden, eller 48 euro om året (cirka 519-600 kr).

Hämtat från: <https://www.aepnaa.org/>

Norska astma- og allergiforbundet (NAAF)

Norska Astma- og Allergiforbundet är ganska likt det svenska förbundet i sin struktur och sin verksamhet. Så här beskriver de sig själva på sin hemsida:

"Norges Astma- og Allergiforbund er en interesseorganisasjon for astma, allergi, eksem, kols og annen overfølsomhet, samt for alle som er opptatt av forebyggende helse. Forbundet ble grunnlagt 24. januar 1960 av Alfred Simonsen, og per dags dato teller vi cirka 13.000 medlemmer. Vi er inndelt i 10 regioner, og har 45 lokal- og storlag landet over. H.K.H. Kronprins Haakon har vært beskytter for Norges Astma- og Allergiforbund siden 2005."

Stort fokus i deras nationella verksamhet ligger på att sprida kunskap och påverka politiken. Förbundet driver en nationell telefonrådgivning och driver även en nationell pollenrapporterings-tjänst (pollenvarsel). De äger dessutom rekreationsanläggningen Valle Marina på Kanarieöarna och ett eget barnsjukhus i Oslo, Geilomo barnesykehus, som drivs av Oslo universitetssjukhus. Norska förbundet har också en egen Forskningsfond, precis som vi har; <https://www.naaf.no/om-oss/vare-kampsaker/forskning/forskningsfondet-for-astma-og-allergi>

Ett medlemskap kostar 400 NOK om året (cirka 350-400 kr).

Hämtat från: www.naaf.no

Astma-Allergi Danmark

Till skillnad från t.ex. det svenska och norska förbundet har danska förbundet inga lokalföreningar utan endast ett riksförbund. Förbundet driver en nationell telefonrådgivning som de får statligt stöd för att driva. De driver kurser för medlemmar och en podcast (Luftrummet), de har också en pollenapp där användare kan få senaste pollenprognoserna. Danska förbundet har även en Forskningsfond liknande den som vi har; <https://www.astma-allergi.dk/aktiviteter/astma-allergi-danmarks-forskningsfond/>

Ett medlemskap kostar 300 DKK om året (cirka 430-490 kr).

Hämtat från: <https://www.astma-allergi.dk/>

Allergi-, hud- och astmaförbundet (finska astma- och allergiförbundet)

Så här sammanfattar finska förbundet sin verksamhet:

"Allergi-, hud- och astmaförbundet är en riksomfattande folkhälso- och patientorganisation. Vår uppgift är att tillsammans med våra medlemsföreningar förbättra livskvaliteten, smidigheten i vardagen och de sociala rättigheterna för allergiker, astmatiker, personer med olika hudsjukdomar, personer som drabbats av svåra brännskador och deras närstående. Vi producerar och förmedlar aktuell information för att förebygga sjukdomar, stödja egen vården och främja välbefinnandet. Vi arbetar för en trygg livsmiljö, naturhälsa och hälsosamma levnadsvanor."

Deras verksamhet handlar om att sprida kunskap, påverka politiken och erbjuda lokala aktiviteter i några av sina cirka 30 lokala föreningar. De har kamratstöd och kurser för medlemmar. Förbundet bedriver även rådgivning, likt det norska och danska förbundet:

"Vi erbjuder rådgivning, kurser och kamratstöd till sjuka och deras närstående samt informationsinslag till yrkespersoner inom olika branscher. Vår rådgivning står också till tjänst på svenska."

Det som är lite speciellt med finska förbundet är att de bedriver egen allergiforskning. Så här skriver de på sin hemsida:

"Allergi-, hud- och astmaförbundet har sedan 80-talet bedrivit egen forskning vid Södra Karelens Allergi- och miljöinstitut. Dess kompetenscentrum för naturhälsa har specialiserat sig på naturhälsa. Med naturhälsa avses naturens positiva effekter på den fysiska och psykiska hälsan och välbefinnandet. Kontakt med naturens mångsidiga mikrobiom främjar ett balanserat immunförsvar och skyddar mot astma, allergier och andra inflammatoriska sjukdomar."

Överhuvudtaget har de mycket information om naturhälsa och att motionera i naturen, de har tips på hur en förening kan anordna trygga aktiviteter i naturmiljöer, och mycket av det liknar det

samarbetsprojekt som svenska förbundet hade med Friluftsförbundet (Friskare liv i naturen, FRALLA).

Ett medlemskap kostar 27 euro per år (cirka 300-340 kr).

Hämtat från: <https://www.allergia.fi/sve/allergi-hud-och-astmaforbundet-rf/>

Japanska allergiförbundet

ATOPICCO is a non-profit organization, with the goal of improving the lives of people with allergy by working to change the social environment.

Activities include: a telephone consultation service; research; environmental education; providing information (research report / manuscript writing / books, etc.); increasing public awareness of allergy (holding lectures, seminars and workshops / dispatching lecturers); and running a summer camp program (for allergy patients and their families).

www.atopicco.org/

Food Allergy Brazil

Den ideella organisationen food allergy Brazil är ett initiativ som startade 2014 och som leds av kvinnor som lever med matallergi inom familjen. De syftar till att öka medvetenheten om ämnet och främja genomförandet av offentliga policyer som ökar säkerheten och inkluderingen för människor som lever med matallergi. De driver särskilt frågan om tydligare ingrediensförteckningar på livsmedel, i synnerhet vad gäller de vanligaste allergenerna.

Hämtat från: [Vilka vi är – Food Allergy Brazil \(alergiaalimentarbrasil.com.br\)](http://alergiaalimentarbrasil.com.br)

Food Allergy Canada

Food Allergy Canada educates, supports, and advocates for the needs of people living with food allergies and the risk of anaphylaxis. We also support and participate in food allergy research.

- We are the leading food allergy education provider in Canada. Our information is medically-reviewed and scientifically-based so you can be confident in the information you receive from us.
- We advocate on the behalf of the 3 million Canadians living with food allergy. Our key focus is on continuing to make a real difference and improve the daily quality of life for the food allergy community.
- We are here to help you navigate the new terrain of managing food allergy at home, school and elsewhere. Our programs for kids and teens continue to grow, and include innovative online mentoring, webinars, meetings, panels, multimedia and apps that speak to youth in their own language. Each year, we provide information and support to thousands of people through our programs, phone line and email and by directing them to credible resources and connecting them with local community groups.
- We help Canadian researchers find participants for studies across the country. We also contribute in-kind dollars and services to help with Canadian research efforts into the management of food allergies and the search for potential therapies and treatments.

- We attend and speak at conferences in the medical community and within the allergy advocacy community internationally. Through our newsletter, social media and website, we let our members know about the latest in research.
- Through directed donations, Food Allergy Canada supports leading-edge research into food allergies and the search for a cure. We also participate in research studies as co-investigators and review manuscripts.

Hämtat från: [Food Allergy Canada's mission - Food Allergy Canada](#)

Föreningen för patienter med allergier, astma och atopisk dermatit (AAA) i Bosnien och Hercegovina

Organisationen för patienter med allergier, astma och atopisk dermatit (AAA), en ideell organisation, är den enda patientorganisationen för personer med atopiska sjukdomar i Bosnien och Hercegovina, med en unik onlinegemenskap som har mer än 13.000 följare/medlemmar.*

**Rätt imponerande med tanke på att Bosnien och Hercegovina har cirka 4 miljoner invånare.*

VISION:

Att bli erkänd som den mest pålitliga allierade i tjänsten för människor med astma, allergier och atopisk dermatit.

MISSION:

AAA arbetar för att förbättra livet för personer med allergier, astma och atopisk dermatit genom stöd, opinionsbildning, utbildning och forskning.

DE VÄRDERINGAR VI STÅR FÖR:

Patienten först

Allt vi gör i hjälparbetet är att hjälpa människor med astma och allergier, deras familjer och samhällen.

Medkänsla

Vi är medvetna om att en diagnos av någon av de atopiska sjukdomarna kan vara livsavgörande. Vi är här för att stödja, ledsaga, lyssna och känna empati med dem.

Förtroende

Vi är fast beslutna att agera ärligt och öppet i alla våra ansträngningar och att tillhandahålla bästa tillgängliga information.

Påverkansarbete

Genom att gå samman stärker vi patientgrupperna, representerar deras intressen och förespråkar viktiga policyer som förbättrar deras liv.

Innovation

Oavsett om vi använder nya verktyg och teknik för kommunikation och utbildning letar vi efter innovativa möjligheter att förbättra patienternas villkor och minska behandlingskostnaderna. Vi bygger nya och kreativa allianser och partnerskap. Vi lyssnar, anpassar och förbättrar ständigt våra sätt att agera till förmån för vårt samhälle.

VERKSAMHET:

AAA erbjuder många utbildningsprogram och verktyg såsom: Atopy School, Asthma School, Utbildning genom webinarier, seminarier etc. Forskning. Tryckt och digitalt utbildningsmaterial

AAA Association vill vara en röst för människor med atopiska sjukdomar. Vi strävar efter att samarbeta med regeringen för att skapa lagar som förbättrar och skyddar patienternas livskvalitet.

Vi stödjer policyer som inkluderar:

- Klinisk diagnos och behandling av atopiska sjukdomar
- Luftkvalitet utomhus och inomhus
- Hälsosamma och säkra miljöer i hem, skolor och samhällen

SUPPORT:

Att behandla allergier, atopisk dermatit och astma kan vara svårt. Vi erbjuder också kontinuerligt stöd genom:

- Online community – 24-timmars patientstöd
- AAA Congress – det enda internationella evenemanget i regionen som samlar framstående läkare och patienter på ett ställe.

Texterna är översatta med hjälp av Google Translate och Chat GPT

Hemsida: <https://aaa.ba>

Facebook: <https://www.facebook.com/groups/alergiie.astma.atopijski.dermatitis>

Är du själv intresserad av att läsa mer om dessa eller andra astma- allergiförbund från olika delar av världen hittar man en lista med länkar här:

[Patients Organisations \(eaaci.org\)](https://patients-organisations.org/)

Diskussionsfrågor:

- *Vad kan vi lära oss av våra systerorganisationer i övriga världen?*
- *Flera organisationer har med ordet anafylaxi eller hud/atopi i sitt namn för att tydliggöra vilka diagnoser man arbetar med eller ens syfte, är det något för oss att diskutera?*

Möjliga konsekvenser för oss och vår verksamhet

En folkrörelse för folkhälsa? – Några framtidsspaningar och reflektioner

”De samhällsroller eller huvudfunktioner som

brukar tillskrivas civilsamhället kan sammanfattas i fem punkter:

(1) *Civilsamhället som röstbärare*, det vill säga som lobby- eller intresseorganisationer, företrädare för medlemmarnas åsikter, deltagare i det demokratiska samtalet och samtalspartner till – eller i protest mot – politiken.

(2) *Civilsamhället som serviceproducent*, det vill säga som alternativ eller komplement till offentligt ägda och vinstdrivande tjänsteproducenter och till hjälp inom den egna familjen.

(3) *Civilsamhället som gemenskap*. Denna funktion uttrycks bland annat i begreppet socialt kapital, som i sin tur kan delas in i två former: sammanbindande socialt kapital – som håller samman enskilda grupper och gemenskaper – och överbryggande socialt kapital som överbryggar dessas gränser och binder samman samhället i stort.

(4) *Civilsamhället som demokratiskola*, det vill säga en plats där människor tillägnar sig demokratiska färdigheter och värderingar som ingår i föreningslivets etos.

(5) *Civilsamhället som motvikt*, vilket är en funktion som på många sätt följer av de övriga, antingen genom öppen opposition (röstbärfunktionen) eller som ett alternativ till offentliga, vinstdrivande och släktskapsbaserade aktörer och sammanhang.”

(Tobias Harding, Framtidskommissionens rapport Framtidens civilsamhälle 2012, sid 12)

Många forskare hävdar att det inte går att kombinera olika roller i en och samma organisation eftersom de styrs av olika logik och leder till olika typer av verksamhet. Andra menar att det går att kombinera olika typer av logik men att det ställer särskilda krav på organisationen. Oavsett vad du själv tycker behövs det konkreta förslag på vägar framåt, här finns många tips och spaningar att ta del av vilket vi kommer göra i resten av detta avsnitt.

Myndigheten Vårdanalys gav 2015 ut en stor rapport som hette Sjukt engagerad – en kartläggning av patient- och funktionshindersrörelsen (där företrädare för Astma- och Allergiförbundet var intervjuade i underlaget till rapporten). Trots att rapporten skrevs för nästan tio år sedan känns flera av dess framtidsspaningar och slutsatser aktuella än idag. Rapporten finns att ladda ner här: [Sjukt engagerad | Vård- och omsorgsanalys \(vardanalys.se\)](#)

I rapporten identifierar de sex trender och sex utmaningar för patient- och funktionshindersrörelsen:

1) **Individuella och nya sätt att engagera sig;**

Engagemang kommer allt mer att bli en livsstil snarare än att skapa en kollektiv identitet. En person känner inte samhörighet eller identifierar sig med en viss grupp bara för att man ex. har samma diagnos. Framtidens medlemmar vill se tydliga resultat och mervärde av sitt medlemskap vilket skapar ökade förväntningar på ideella organisationer. Enligt Vårdanalys finns det två möjliga vägar som engagemanget tar sig uttryck i framtiden, antingen engagerar

sig individer utanför de etablerade organisationerna eller så utvecklar organisationerna nya sätt att engagera sig inom ramen för deras organisation.

2) Patientcentrering;

Ökad efterfrågan på patientföreträdare, men för att kunna vara en företrädare krävs kunskap, kompetens och tid (antingen daglediga personer eller personer som har möjlighet till tjänstledighet). Parallellt kommer vården i Sverige att bli allt mer personcentrerad.

3) Demografiska trender;

Fler lever allt längre och kommer få en eller flera kroniska sjukdomar vilket leder till komplexa behov. Andelen utlandsfödda ökar och urbaniseringen fortgår. En särskild utmaning med urbaniseringen är att lokalföreningsformen fungerar dåligt i storstäder där det är svårt att bygga och upprätthålla sociala relationer i en förening.

4) Snabb kunskapsutveckling i vården;

Sverige är bra på forskning men dåliga på att få ut ny kunskap till den kliniska vården. Vilken roll kan patientorganisationer spela för att vända den utvecklingen? En annan trend är att människors samlade behov av t.ex. information och stöd är i fokus medan funktionsrättsrörelsen snarare är organiserad efter diagnoser. Precis som vården har sina specialistmottagningar för varje enskild diagnos har vi i funktionsrättsrörelsen våra diagnosförbund. Men människor letar efter information och stöd för sin komplexa situation. "Rörelsens förmåga att arbeta utifrån sina medlemmars samlade behov i en tid av ökad specialisering är därmed en viktig fråga för rörelsens framtida relevans och attraktionsförmåga. Vilken roll kan rörelsen spela för att se till behovet av information och helhetssyn när det gäller patienter och personer med funktionsnedsättning." (sid 89-90)

5) Kommunikationsteknik;

Ny teknik minskar betydelsen av fysiska avstånd. Initiativ som Patients like me, Facebook-grupper, diskussionsforum och 1177.se finns redan och kommer öka i betydelse. Dessa och nya plattformar stöper om hela kommunikationsfältet och utmanar rörelsens tidigare informationsmonopol.

6) Privatisering av vård och försäkringar;

Det kommer fler aktörer inom vårdsektorn som rörelsen kommer behöva bevaka och påverka. Om patientkontrakt och privata vårdförsäkringar av olika slag dyker upp kan det leda till att de allt mer ersätter grundtanken om rätten till en god och jämlik vård, det kan i sin tur leda till att rörelsen behöver hitta nya roller och ta fram nya arbetsmetoder för sin verksamhet.

Sex utmaningar:

1) Att förena patient- och funktionshinderorganisationernas olika roller;

Hur prioritera mellan olika roller för att skapa största möjliga nytta för sina medlemmar? Är det att stödja medlemmarna direkt på olika sätt eller att företräda medlemmarna i det politiska påverkansarbetet. Är det att utforma vård eller kritiskt granska vården? Eller är det samverkan med vården som är rollen för organisationen?

2) Att säkra en bred representation;

De organisationer som vill vara röstbärare för sina målgrupper skulle behöva samla många fler för att erhålla högre legitimitet. Idag samlar funktionsrättsrörelsen cirka 3% av sin målgrupp, jämför det med fackförbunden som samlar cirka 70% av sin målgrupp.

3) Att möta efterfrågan på delaktighet med rätt kompetens och kapacitet;

Svårt att tillhandahålla kompetenta patientföreträdare när efterfrågan ökar från kommun, vårdregioner och nationella organ. Det är dessutom skillnad på att vara spetspatient och representera sig själv och att vara patientföreträdare och representera en hel diagnosgrupp.

4) Att möta efterfrågan på ett bredare patientperspektiv;

Många myndigheter och politiker vill ha ett bredare patientperspektiv, inte bara en viss diagnosgrupp.

5) Att utforma strategier och rutiner för samverkan;

Många organisationer upplever sig vara gisslan eller ett slags alibi och inte med på riktigt. Organisationer behöver därför utforma strategier för att kunna samverka bättre och mer professionellt. Det handlar inte bara om att kräva att bli lyssnad till, när man väl fått den andres öra behöver man ha en strategi för vad man ska säga, vad man vill och vilken data eller evidens man har för det man påstår eller tycker.

6) Att utforma statens stöd och bidrag till patient- och funktionshindersorganisationer;

En del organisationer har funnits länge och är organiserade som gamla folkrörelser medan andra är betydligt yngre och ofta organiserar sig på nya sätt eller bedriver verksamhet på ett nytt sätt. Dessa båda former krockar när det kommer till bidrag där den gamla formen idag gynnas på bekostnad av de nyare formerna.

Rapporten lyfter slutligen fram tre centrala slutsatser om patient- och funktionshinderrörelsen:

- 1) Patient- och funktionshinderorganisationerna fyller flera viktiga roller, men med begränsade resurser måste de prioritera mellan dessa. Organisationerna både stödjer och företräder sina medlemmar. Ibland går dessa roller hand i hand, men med begränsade resurser måste de också prioritera.
- 2) En ökad efterfrågan tänjer organisationernas kapacitet och kompetens som företrädare. För organisationerna är det positivt att deras delaktighet blir mer efterfrågad, men de kan ibland ha svårt att möta denna ökade efterfrågan. Både organisationerna och den offentliga sektorn kan vid behov behöva utbilda företrädare, men också bli tydligare i prioriteringar.
- 3) Det är bra att fler grupper blir representerade, men organisationerna måste också kunna samlas bakom ett brett patientperspektiv. Antalet patient- och funktionshinderorganisationer har ökat kraftigt under 2000-talet. Det är positivt ur jämlikhetssynpunkt när det innebär att fler grupper blir representerade. Samtidigt efterfrågar den offentliga sektorn ofta ett brett patientperspektiv, till exempel i frågor som rör e-hälsa, jämlik vård och patientsäkerhet. Det är en utmaning för organisationerna, som företräder vissa diagnoser och funktionsnedsättningar, att också kunna samlas bakom ett brett patientperspektiv.

Februari 2019 genomförde analysföretaget Augur en undersökning på beställning av Astma- och Allergiförbundet, som ett underlag i specialprojektet Hälsans Konsumentinformation (Allergiakademin), ett treårigt projekt med stöd från Postkodlotteriet. De genomförde både telefonintervjuer och fokusgrupper där cirka 30 personer medverkade totalt.

Deras analys visade att deltagarna ansåg att hälsa ligger i ens egna händer och handlar om att hitta balans i livet, t.ex. balans mellan bra kost-regelbunden träning-god sömn/återhämtning. Jämför det med Hans Georg Gadamer's syn på hälsa som beskrivs i omvärldsrapporten Vård och forskning (VoF), sidan 36 och framåt.

Som ett resultat av detta upplever många idag att det inte finns tid eller ork att lyfta blicken och förstå eller sätta sig in i hälsa i ett större perspektiv. Till exempel hur nationella riktlinjer för en viss diagnos eller lagar och regler för vissa sjukdomsgrupper spelar roll för min egen hälsa. Det flyger ovanför de flestas huvuden. Att leva hälsosamt tar tid och kostar pengar, men det snabbaste alternativet, t.ex. snabbmat, är ofta också det sämsta. Det skapar press och stress i vardagen för många. Då har man inte tid att också försöka sätta sig in i hur riktlinjer för hälsa kan skapa bättre förutsättningar flera år framåt i tiden. Inte heller har man tid att väga olika alternativ mot varandra, i synnerhet inte om det handlar om att söka efter information eller fakta som motsäger det man redan tror. Just tidsbristen

visar sig också när deltagarna i intervjuerna pratar om hur de söker fram information om hälsa eller vilka avsändare de litar på vad gäller hälsoinformation:

”Några har också bestämt sig för vilka varumärken de litar på och när väl det beslutet är taget slutar de söka information. Detta kan vara stora erkända varumärken som deltagarna aldrig sett förekomma i några skandaler. Många letar också information som bekräftar den egna bilden och föreställningen för att underlätta för sig själva. Forskning lyfts fram som viktigt när det gäller trovärdighet i information.”

Så hur ska då en ideell medlemsorganisation agera för att fortsatt vara relevant och locka fler medlemmar, engagerade eller givare? Vi tar och tittar på några spaningar som andra organisationer och byråer gjort.

Arena Opinion gjorde hösten 2023 ett antal framtidsspaningar vad gäller ideellt engagemang år 2030 (presenterat på ett seminarium 7 nov 2023). Finns att se här: [Hur kan civilsamhället engagera fler år 2030? - Arena Opinion](#)

Här är deras fem punkter för att en ideell organisation fortsatt ska kunna engagera människor:

- 1. Ni sänker trösklarna och ökar nyttan av medlemskapet**
Kostnad för ex. medlemsavgift kopplas till nytta och avkastning. Enkelt att engagera sig är nyckeln då många har tidsbrist och många andra intressen. Ingen vill ta på sig ansvar om det inte ger en större avkastning än den tid och den energi man investerar i en organisation eller arbetsuppgift.
- 2. Ni håller visionen om det goda samhället vid liv**
Fokus på vad ni vill uppnå! Vilka konkreta saker kan er förening förbättra för människor, djur, natur eller samhälle? Är ni tydliga nog för andra vad ni vill uppnå och hur?
- 3. Ni hittar nya former för engagemang som utgår från individuellt intresse**
Millennials, födda 1980–1995, är den sista generationen som faktiskt vet vad ett medlemskap i en förening är för något. De kan i hög utsträckning tänka sig att skänka pengar och engagera sig tillsammans med andra (men föredrar gärna online-aktivism om det går).
Generation Z, födda 1996–2012, kopplar sitt engagemang till sina egna intressen (snarare än behov). De föredrar ett tidsbegränsat engagemang i en specifik fråga, men ej med okända människor utan istället är det nära vänner och familj som spelar roll för var man väljer att engagera sig. Inte heller lockas de av medlemskap i en förening eller ett förbund.
- 4. Ni får människor att känna sig välkomna!**
Är vi en öppen och välkomnande organisation? Analysera (ärligt och självkritiskt) vilka som är eller inte är engagerade hos er idag och ställ er sedan frågan vad det kan bero på samt vad ni kan göra åt det.
- 5. Ni genomför systematisk experimentering för att nå nya medlemmar**
Att kunna arbeta agilt blir allt viktigare för ideella organisationer, alltså att vara snabb och anpassningsbar. Det handlar i praktiken om att ha en eller flera hypoteser kring ex. verksamhet eller medlemskap och sedan prioritera en eller några få som man sedan testar genom ett tidsbegränsat experiment eller en pilotstudie. Sedan utvärderar man och antingen börjar om, skalar upp, lägger ner eller ändrar för att nå ett bättre resultat nästa gång.

Kairos Future har också kartlagt framtidens engagemang genom att gå ut med en enkät till 6000 personer som är födda 1995–2004 som de sedan jämfört med tidigare enkäter till andra åldersgrupper.

Enligt dem finns ett ökat stöd för andra styrelseformer än den klassiska styrelseformen i en ideell förening. Yngre är mer positiva till digitala välfärdstjänster och är också mer positiva till att dela med sig av sin hälsodata, till skillnad från äldre personer.

Unga känner sig mer ensamma än tidigare generationer och upplever en minskad känsla av samhörighet. Samtidigt vill de mer än tidigare generationer forma sitt eget liv och är mer villiga att engagera sig för andra inom välfärden, till skillnad från äldre som hellre vill betala mer skatt och låta det offentliga producera välfärdstjänster.

De yngre manifesterar sitt engagemang för miljön genom att konsumera, t.ex. köpa en elbil eller köpa second hand. De vill också lösa välfärdens utmaningar genom mer individuella (ideella) insatser, betala mer själv (ex. privata försäkringar) och använda mer teknik såsom AI och robotar.

I sin podd Framtidsstudion följer Kairos Future upp sin enkät med att samtala kring enkäten och framtidens engagemang (avsnitt 62). Bland annat konstaterar de att civilsamhället förlorat sitt monopol på att vara röstbärare och påverka politiken, idag kan även driftiga individer påverka via ex. sociala medier på ett sätt som når fler än vad de gamla folkrörelserna gör. Hur kan man då kombinera demokrati med att vara mer snabbfotad och agil som ideell organisation? Jo enligt Kairos Future blir det viktigt att ha centralt fastställda "ramar" och en gemensam strategi som samtidigt ger frihet åt de ideella att själva (lokalt) testa olika typer av verksamhet inom denna fastslagna ram. Det blir därför viktigt att den centrala ramen och inriktningen sätter folk i rörelse mot ett eller flera mål som engagerar många.

För att kunna vara agil och innovativ som organisation behöver man både frihet under ansvar men också en struktur eller modell för ledarskap, lärande, engagemang m.m. Det talar för att vi behöver hitta smarta lösningar som frigör kreativitet samtidigt som vi fördelar resurser på ett sätt så att de gör maximal nytta. En strategi kanske inte löser alla dessa utmaningar, men kan kanske åtminstone ge en riktning för organisationen att sträva mot. Men vi kommer oavsett behöva se över våra interna strukturer för styrning och ledning i syfte att anpassa oss efter en föränderlig omvärld. Nedan presenteras *en* intressant modell för struktur och ökad rekrytering.

The Snowflake Method eller Snöflingemetoden

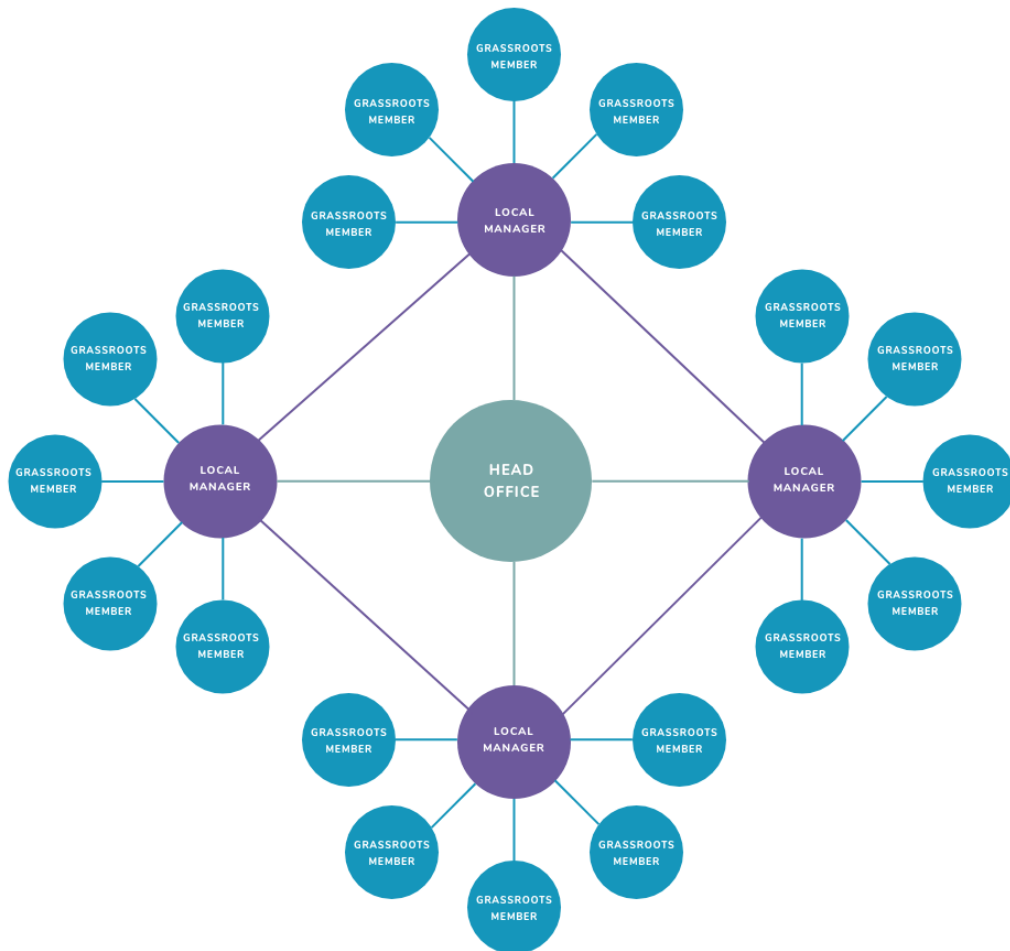
Snöflingemetoden eller på engelska, The Snowflake Method, är både ett sätt att organisera ideella krafter och en metod för att rekrytera nya ideella.

Metoden har tagits fram och beskrivits av *Marshall Ganz*, professor i Ledarskap, organisering och civilsamhälle vid Harvard Kennedy School of Government i den amerikanska delstaten Massachusetts. Han är uppmärksammas för att ha utvecklat metoder för demokrati och ledarskap. Ganz låg bakom strategin till den lyckade presidentvalskampanjen 2008 då Obama vann och blev USA:s president. Konceptet har han sedan fortsatt att utveckla i nya initiativ som Camp OFA (organizing for America) och Camp MoveOn. (Hämtat från: [Marshall Ganz - Wikipedia](#))

Vi tittar på **snöflingemetoden som organisationsmodell** först.

Egentligen skulle man kunna säga att snöflingemetoden som organisationsmodell bara är ett nytt sätt att beskriva den klassiska tyska förbundsmodellen (som importerades till Sverige från tyska förbundsrepubliken på 1800-talet för att stå modell för de då framväxande folkrörelserna, t.ex. arbetarrörelsen, nykterhetsrörelsen, bonderörelsen, frikyrkorörelsen), där självständiga föreningar ingår i en "snöflinga" (se bild nedan), huvudkontoret/riksförbundet är i mitten och supportar, inte hela organisationen, utan de regionala delar som i sin tur supportar lokala fristående enheter.

Organizing structure



Bilden är hämtad från: [The Snowflake Model of Community Engagement \(ecanvasser.com\)](http://ecanvasser.com)

Riksförbundet ska i enlighet med ändamålsparagrafen i stadgarna stötta föreningar, men fokusera sitt stöd på region- och länsföreningar. Region- och länsföreningar ska i sin tur i enlighet med ändamålsparagrafen i sina normalstadgar stötta lokala föreningar, lokal verksamhet och lokala initiativ.

På det sättet används tid och resurser mer ändamålsenligt i en organisation samtidigt som det lokala oberoendet och friheten kvarstår. Den mest utmanande positionen är Local Manager (alltså distrikten eller läns-/regionförening i vårt fall) som ska utgöra länken mellan riks och lokalt. Den positionen är en mellanled i organisationen och att likna vid en mellanchefer utan chefsmandat, den ska utföra vad kongressen beslutat men samtidigt tillgodose vad lokalföreningarna önskar och vill. Det är mellannivåns ansvar att den lokala verksamheten fungerar och att nya föreningar startas, vilket görs genom utbildningar, dialog, mötesplatser, stöd etc. De ber riksnivån om hjälp och rapporterar in statistik till riks för att hålla dem uppdaterade. Frihet och ansvar förläggs på detta sätt så långt ut i organisationen som möjligt.

Denna princip kallas även för subsidiaritetsprincipen. Christer Leopold beskriver den i Professionell Ideell (sid 161-163);

”Med subsidiaritetsprincipen startar maktindelningen lokalt, inte centralt, som i myndighet och företag. En överordnad nivå beslutar och utför endast det som en underordnad nivå inte kan. I folkrörelsen innebär det att en lokalavdelning kan fatta beslut om allt som rör och beror enbart på den själv, men måste be distriktet ta beslutet om detta även påverkar situationen för andra lokalavdelningar. Det som rör enbart ett distrikt kan detta besluta om, men det som har effekt på flera måste tas upp centralt. Kongressens och förbundsstyrelsens roll är alltså att besluta om det som ska gälla för minst två distrikt.” (Professionell Ideell, sid 162)

Leopold menar att denna princip främjar lokalt engagemang och lokalt ansvarstagande eftersom det ger lokalavdelningar befogenheter, något som dock bör kombineras med att ställa tydliga krav på lokalavdelningarna. Frihet under ansvar heter det ju och vill man ha frihet får man betala med ökat ansvar. Verksamheten som organisationen ska bedriva avgör i vilken utsträckning som ansvar och samordning behövs.

”I förbund med föreningsaktiviteter kan det mesta beslutas lokalt. Då behövs föga samordning. Tvärt om är det med förbund som levererar en landsomfattande standardiserad tjänst. Då är det mycket som ska vara gemensamt över hela landet. Då måste man centralt fastställa vilken verksamhet som ska bedrivas och att utveckla policy, metoder och rutiner, utbildningsmoduler, stödmaterial och så vidare för den.” (sid 162)

Beroende på vilken verksamhet organisationen ska bedriva så styr det alltså lokalt ansvar och lokala befogenheter, men det styr också resursfördelningen då standardiserade tjänster är mer kostsamma för riksförbundet att upprätthålla, samtidigt som det antagligen uppfattas som mer professionellt och att verksamheten blir likvärdig oavsett var i landet den genomförs. Exempel på organisationer som kan sägas ha standardiserade ideella tjänster; Röda Korset, Scouterna, Friluftsrådet, Sjöräddningssällskapet, Civilförsvarsförbundet, Missing People m.fl.

Snöflingemetoden som rekryteringsmodell

Traditionella teorier om sociala rörelser och ideella organisationers framväxt (även kallat resursmobilisering och politisk process) fokuserar på externa faktorer som kan påverka en rörelse, till exempel ekonomiska resurser, organisation och politiskt klimat. Deltagarnas individuella motiv och känslor är mindre centrala i denna teori.

Ganz däremot lägger större vikt vid deltagarnas subjektiva upplevelser och agens. Han betonar att det är deltagarnas värderingar, intentioner och berättelser som är avgörande för att förstå en social rörelse. Istället för att bara titta på yttre strukturer fokuserar han på hur människor själva aktivt formar och driver rörelsen genom sina personliga berättelser och sitt engagemang. För Ganz är relationer mellan människor i en organisation viktigare än de strukturella eller organisatoriska förutsättningarna.

Utifrån den teorin menar Ganz att det finns tre parallella historier eller narrativ en organisation behöver berätta och kommunicera för att locka till sig fler;

1. The story of self
2. The story of us
3. The story of now

Här kommer en snabb och sammanfattande genomgång av de tre stegen:

1. *The story of self*; här handlar det om att snabbt **etablera en relation** med den eller de man vill rekrytera, vilket man kan göra genom att berätta sin egen historia, historien om sig själv, ens utmaningar och hur ens egen resa in i engagemanget såg ut. Alla som är engagerade på

ett eller annat sätt inom organisationen måste kunna svara på frågan-Varför är jag engagerad just här?

2. *The story of us*; handlar om att **skapa motivation** genom att tydliggöra organisationens mål och värderingar, att knyta den personliga berättelsen till ett större vi, en slags värdegemenskap bestående av människor som tror på samma sak, vill samma sak eller gör samma saker.
3. *The story of now*; här handlar det om att **strategiskt erbjuda en väg framåt**, att knyta samman din historia och mål/vision/värderingar med den som du vill rekrytera och med ett mål eller en kampanj eller liknande som finns här och nu. Det kan handla om ett politiskt val, en förändring som kräver politisk aktion eller en aktuell samhällshändelse som kan konkretisera historien om dig och oss. Världen är inte som du och jag vill att den ska vara, men vad ska vi göra åt det!? Det leder sen till ett möjligt fjärde steg, att agera, så vad kan och ska vi (alltså du och jag) då göra tillsammans för att lösa problemet eller utmaningen?

Det viktigaste enligt Ganz är att skapa engagemang för något hoppfullt. Motsatsen till ett hoppfullt engagemang är ett engagemang som bygger på rädsla och motstånd, vilket lätt blir destruktivt och leder till hat, konflikt och motsättningar. En utmaning är att överhuvudtaget kunna beskriva utmaningar och samtidigt deras lösningar på ett sätt som engagerar personen eller målgruppen du vill rekrytera.

Så här skriver Ganz själv angående svårigheten att överhuvudtaget få upp ögonen för ett visst problem eller behovet av en viss organisation:

"THE INITIAL CHALLENGE for an organizer-or anybody who's going to provide leadership for change-is to figure out how to break through the inertia of habit to get people to pay attention. Often that breakthrough happens by urgency of need. Sometimes it happens because of anger-and by anger I don't mean rage, I mean outrage. It's the contradiction between the world as it is and the world as it ought to be. Our experience of that tension can break through the inertia and apathy of things as they always are." (Hämtat från: [Marshall Ganz: Why Stories Matter – Friends of Justice](#))

Men för att kunna nå dit krävs ett modigt ledarskap inom organisationen. Ganz utvecklar vad han menar med ledarskap och vilka förmågor som behövs i förhållande till de tre rekryteringsstegen ovan:

"Leadership is about enabling others to achieve purpose in the face of uncertainty. When there's certainty, when you know what to do, you don't need leadership. It's when you don't know what to do that the art and creativity of leadership matters. It matters even more in enabling others to work together to achieve a common purpose in the face of uncertainty.

One way to look at leadership is reaching down to mobilize the resources of a constituency and turning them into goals consistent with that constituency's values.

We start with the skill of relationship-building, the story of self. Then we develop the skill of motivation or the story of us. Third, the skill of strategizing, the story of now. And fourth, the skill of action." (Hämtat från: [Marshall Ganz: Why Stories Matter – Friends of Justice](#))

Även om snöflingemetoden "bara" är ett nytt sätt att beskriva en folkrörelsemodell så är den spännande för att den visar att man kan återuppfinna eller revitalisera en gammal idé på ett nytt sätt och skapa engagemang utifrån det. Det Ganz egentligen menar är ju att själva modellen eller strukturen som sådan inte spelar lika stor roll för framgång som de människor som ingår i densamma, alltså medlemmarna, företrädarna, ledarna. Om dessa inte tror på organisationen, inte tror på ändamålet eller förmedlar en lockande vision, så spelar strukturen ingen roll. Skyll inte på strukturen om det går dåligt för organisationen eller på de som inte är aktiva idag, skyll på de som är en del av strukturen eller ingår i organisationen, alltså skyll oss själva. Framgång för en ideell organisation handlar enligt Ganz om strategi, ledarskap och övertygelse.

Inspiration för att förändra, öka medlemmar och stärka engagemang

Angeli Sjöström Hederberg på [Medlemsutveckling.se](https://medlemsutveckling.se) har tagit fram en rapport på uppdrag av Rädda Barnen om engagemang. Här kommer en sammanfattad lista med tips för ökad tillväxt av medlemmar och engagemang utifrån rapporten, <https://medlemsutveckling.se/2024/04/inspirationsrapport/>:

- Att bygga på styrkan i att vara en folkrörelse och ha förankrad vision, mål och strategi. Våga ta ställning och stå för det, prioritera bland sakfrågor och målgrupper. Bestäm vilken organisation ni vill vara.
- Att samtalen genomsyrar hela organisationen liksom tillväxtfrågor och att gå från att be om något (bli medlem eller skänka en gåva) till att fråga om att bli en del av en rörelse eller en gemenskap. För många är medlemskap ett ställningstagande *för* något, ofta kopplad till en specifik fråga som engagerar en person. T.ex. Djurens Rätt som gått från budskapet "stötta vårt arbete" till "stötta djuren", eller till och med att stötta en specifik djurart.
- Medlems- och engagemangsfrågor bör ses ur ett långsiktigt och systematiskt perspektiv och som en del av kärnverksamheten.
- Bygga en engagemangsresa som består av personliga möten och relationer men också en mängd olika förslag eller ingångar till engagemang, t.ex. aktivitet i sociala medier, delta i en kampanj, medlemskap, volontär, givare etc. Möjliggör för fler att bidra till föreningen på sitt eget sätt, här handlar det också om att kunna erbjuda engagemang snabbt när någon visar ett intresse. Erbjud engagemang med låg tröskel och återkoppla till människor så att de förstår att och hur de bidrar till visionen. Bygg en stolthet över vad ni åstadkommer och visa varför människor ska engagera sig hos just er!
- Överbrygga eventuella målkonflikter mellan insamling och folkrörelse, då det förvisso är olika logiker (marknadstänk vs folkrörelseideal), men en stark samverkan dem emellan gynnar hela rörelsen och möjligheten att uppnå visionen.
- Att stödja och möjliggöra lokal rekrytering och lokalt engagemang samt anpassa rapporter, debattartiklar och pressmeddelanden så att de kan användas lokalt för att rekrytera, engagera och påverka.
- En positiv människosyn (det finns hopp och människor är kapabla och kompetenta individer som vill bidra om möjlighet ges), ett modigt, moget och självreflekterande ledarskap samt en organisationskultur där det är okej att testa nya saker och göra fel, så länge man lär sig något nytt av den erfarenheten.

Här är också 10 erfarenheter från Friskis & Svettis förändringsresa som Anna Iwarsson, GS mellan 2000–2012, delar med sig av på sin blogg [Blogg – Sida 2 – ANNA IWARSSON \(wordpress.com\)](https://www.annaiwarsson.com/blogg/sida-2):

- Utvecklade kulturen med ett grundligt idé- och värdegrundsarbete i hela organisationen.
- Alla organisationens delar har ett gemensamt uppdrag, det måste framgå. Friskis gjorde en föreningsdemokratisk storstädning av samtliga gemensamma styrdokument.
- Utvecklade organisationens unika kompetens genom återkommande rådslag med föreningar och hade en ständig diskussion om vad Friskis skulle erbjuda och inte erbjuda.
- Införde ett systematiskt arbetssätt för omvärldsanalys, särskilt hur folk ser på träning, eftersom de då visste vad folk skulle efterfråga som Friskis-medlemmar.
- Genomförde en kulturförflyttning, från tyckarkultur (inifrånperspektiv) till kunskapskultur (utifrånperspektiv), Friskis ska bygga sin verksamhet på kunskap!
- Förflyttade fokus och arbetssätt från kvantitetsmål till kvalitetsmål. Med högsta kvalitet i alla sammanhang kommer kvantiteten.
- Hyllade och utvecklade en egen ledar- och tränarutbildning, för att hålla ihop organisationen.
- Satte lusten till uppdraget i centrum hos varje individ. Ingen lust – ingen utveckling.
- Bejakade vikten av att alla känner att de är med och gör skillnad, i mötet med varje medlem.
- Valde medvetet att gå från en jympaorganisation till att bli ledande inom träningsbranschen.

Slutreflektion

Om människor inte vill bli medlemmar, skänka en gåva till eller bli engagerade i Astma- och Allergiförbundet trots att forskning och alla spaningar visar att ideellt engagemang i traditionella föreningar är förvånansvärt stabilt och kanske aldrig varit större, samtidigt som givandet till medicinsk forskning är stabilt, leder det till slutsatsen att vi inte syns tillräckligt eller är tillräckligt relevanta för vår målgrupp eller de vi vill nå, inte att vi nödvändigtvis har fel typ av organisation. Människor vill helt enkelt inte vara engagerade hos oss eller så vet de inte om att de kan bli engagerade hos oss eller på vilket sätt.

Risken är att vi istället för att anpassa oss och förändra vår egen organisation skapar myter om engagemang eller att vi har valda sanningar om varför människor är eller inte är engagerade på olika sätt hos oss. För att kunna hitta en hållbar väg framåt och en strategisk förnyelse behöver vi ta reda på mer fakta från de som redan är engagerade idag och de som vi skulle vilja blev engagerade hos oss. Det kommer vi göra under september-oktober 2024 i form av lite olika enkäter med olika mottagare.

Förutom mer fakta från de människor vi vill nå kommer vi behöva analysera och dra slutsatser utifrån alla fem omvärldsrapporter. Tillsammans med de inspel och underlag som samlats in från förtroendevalda och anställda inom Astma- och Allergiförbundet under möten, träffar och workshops så kommer dessa underlag ligga till grund för ännu en rapport. Rapporten blir en slags invärldsrappport, en kort rapport som handlar om de strategiska valmöjligheter vi står inför utifrån våra egna förutsättningar och omvärldens förändringar.