

# **Unga ledare**

En modell för hur att rekrytera och bibehålla  
unga ledare

## Innehåll

|                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Förord.....                                                                                                       | 2  |
| Slutrapport: Unga Ledare .....                                                                                    | 3  |
| Inledning .....                                                                                                   | 3  |
| Sammanfattning .....                                                                                              | 3  |
| Rapportens upplägg .....                                                                                          | 3  |
| Uppdraget .....                                                                                                   | 4  |
| Målgrupper.....                                                                                                   | 4  |
| Planering och tidsåtgång.....                                                                                     | 4  |
| Projektets uppstartsfas .....                                                                                     | 6  |
| Definition av ledarskap och ungt ledarskap .....                                                                  | 6  |
| Inhämtande av kunskap och data om målgrupper.....                                                                 | 6  |
| Digital enkätundersökning:.....                                                                                   | 7  |
| Fokusintervjuer: .....                                                                                            | 7  |
| Studiebesök: .....                                                                                                | 7  |
| Kunskapsrapporter och erfarenheter från befintliga metoder:.....                                                  | 7  |
| Sammanställning och analys av data .....                                                                          | 7  |
| Sammanställning av data från enkäter.....                                                                         | 8  |
| Sammanställning av data från fokusgrupper.....                                                                    | 9  |
| Sammanställning av data från studiebesök.....                                                                     | 10 |
| Framtagande av kunskapsmaterial.....                                                                              | 13 |
| Projektets genomförandefas .....                                                                                  | 14 |
| Arbete med referensgrupp.....                                                                                     | 14 |
| Framtagande av modell och tillhörande kunskaps- och metodmaterial.....                                            | 14 |
| Modell för att rekrytera och behålla unga ledare .....                                                            | 14 |
| Metodmaterial "Att attrahera och involvera unga i Gävleborg" .....                                                | 16 |
| Arbete med pilotföreningar .....                                                                                  | 16 |
| Rekrytering.....                                                                                                  | 16 |
| Processarbetet med pilotföreningar .....                                                                          | 17 |
| Projektets Utvärderingsfas .....                                                                                  | 29 |
| Lärdomar av projektets insatser .....                                                                             | 29 |
| Vikten av att fördela ansvar att genomföra en förändringsprocess på flera individer .....                         | 29 |
| Bjuda in unga ledare att vara en naturlig del av ordinarie ledarträffar.....                                      | 29 |
| Anpassa rutiner för organisering och planering av verksamhet med ungdomars perspektiv för ögonen .....            | 29 |
| Bilaga 1: Metodbeskrivning av modellen Unga ledare                                                                |    |
| Bilaga 2: Kunskapsmaterial om Generation Z: en sammanställning av kunskaper från rapporter och befintliga metoder |    |
| Bilaga 3: Metodmaterial: Attrahera och involvera medlemmar i föreningen                                           |    |

## Förord

Att bedriva detta projektarbete att ta reda på hur ideella organisationer kan arbeta för att engagera dagens generation av ungdomar har varit ett ärofyllt uppdrag. Ett stort tack riktas särskilt till alla personer i medverkande föreningar som delat insiktsfulla tankar och engagerat sig i att dela med sin av sina framgångsfaktorer och utmaningar.

Ett stort tack också till alla ungdomar som har ställt upp under projektets gång i enkätundersökningar, fokusintervjuer, i studiebesök och som referensgruppsdeltagare. Ni har bidragit till att detta projekt lyckats genomföras med kvalitet och nödvändig kompetens.

Alla insatser inom projektet utgörs av ideella insatser förutom projektledarens anställning. Detta är en viktig aspekt att ha i åtanke vid tolkning av denna rapport. Det stora värde som ligger bakom alla individers insatser är svårt att ringa in i ekonomiska mått och bör ses med stor respekt.

Stina Skoglund, Projektledare

# Slutrapport: Unga Ledare

Denna rapport sammanfattar det fördjupade samarbetet mellan Region Gävleborg och RF-SISU Gävleborg avseende att ta fram en modell och metoder för att rekrytera och bibehålla unga ledare i föreningslivet inom såväl kultur som idrott i Gävleborgs län.

## Inledning

Ungdomars engagemang som ledare och aktiva i ideella föreningar minskar, vilket ger konsekvenser på kort och lång sikt och utifrån flera olika samhällsperspektiv. Vi vet att ungdomar inom generation Z (15-24 år) vill engagera sig under vissa rådande förutsättningar, men vi har kartlagt för lite om deras behov, önskemål och förutsättningar för att vilja gå in i olika ledaruppdrag.

Vi behöver därför lyssna in och engagera både föreningsaktiva och ej-föreningsaktiva i målgruppen för att förstå motivationsfaktorer till hur engagemang hos dem kan skapas. RF- SISU Gävleborg har därför i detta projekt tagit reda på vilka motivationsfaktorer som leder till att unga i generation Z vill engagera sig i ledarroller inom föreningslivet (kultur och idrott). Dessa faktorer har sedan testats och tolkats i olika typer av föreningsmiljöer under åren 2024-2025 för att slutligen formats till en modell med tillhörande arbetsmetoder som går i linje med målgruppens behov och önskemål i såväl stadsmiljö som landsbygdsmiljö.

## Sammanfattning

Genom den fördjupade samverkan i projektet Unga ledare har en modell för hur att rekrytera och bibehålla unga ledare tagits fram. Modellen har utgått från intressen och behov beskrivna av unga gävleborgare, både de som är aktiva ledare idag och de som inte är det. Modellen har även utgått från kunskaper och erfarenheter från ideella organisationer i länet som arbetat aktivt med frågan på olika vis. Modellen har tagits fram med hjälp utav och justerats utifrån inspel från en referensgrupp bestående av unga ledare. Modellen har också testats i sin helhet av två pilotföreningar. Kopplat till modellen finns också två material som syftar till att vara ett stöd i arbetet: ett kunskapsunderlag om Generation Z och ett metodmaterial om hur att attrahera och involvera unga.

## Rapportens upplägg

Denna slutrapport bygger på arbetet upplägg. Först beskrivs uppdraget och hur projektledaren lagt upp arbetet. Sedan följer ett kapitel för var och ett av projektets tre faser: Uppstartsfas, Genomförandefas, och Utvärderingsfas. Sist i slutrapporten återfinns bilagor med detaljerad beskrivning av modellen Unga ledare (Bilaga 1) samt tillhörande kunskaps- och metodmaterial om Generation Z (Bilaga 2) samt hur att attrahera och involvera unga i sin förening eller organisation (Bilaga 3).

## Uppdraget

Kultur- och kompetensnämnden vid Region Gävleborg beslutade i december 2023 att en modell och metoder för att utveckla ledarskap för ungdomar inom föreningslivet (idrott och kultur) ska arbetas fram. Ett samverkansavtal mellan Region Gävleborg och RF-SISU Gävleborg slöts i februari 2024 för att i ett fördjupat samarbete kunna uppfylla uppdraget från nämnden.

RF-SISU Gävleborg har i samarbetet åtagit sig ansvaret att bidra i utveckling av ledarskap för ungdomar med:

- Projektledare som ansvarar för att utveckla modeller och metoder
- Att genomföra en fördjupad analys av föreningar och ungdomars behov
- Att samverka med lokala föreningar i länet vid utveckling av modell och metoder
- Att intervjua målgruppen för att se deras behov
- Att redovisa insatserna till kontaktperson för Region Gävleborg

Region Gävleborg har i projektet bidragit i utveckling av ledarskap för ungdomar med:

- Att finansiera insatsen
- Att samverkan kring att hitta kontaktpersoner i respektive kommun
- Att samordna återrapportering till Kultur- och kompetensnämnden
- Att bidra med strategiskt stöd och kompetens inom metodutveckling och uppföljning/utvärdering

## Målgrupper

Målgrupper för projektet är lokala föreningar (idrott och kultur) samt ungdomar som är eller vill bli ledare i ålder 15-24 år i lokala föreningar i Gävleborgs län.

## Planering och tidsåtgång

Projektledaren har ansvarat för att planera, strukturera, genomföra och utvärdera projektets insatser från projektets start till slut. Val av insatser har hämtats med inspiration från projektarbeten som involverat målgruppen Generation Z men som har drivits av andra samhällsaktörer i Sverige, men även från lärdomar av projekt kopplat till ledarskapsutveckling som drivits framgångsrikt inom RF-SISU.

Schemat nedan visar i korthet vilka insatser som genomförts och inom vilka tidsperioder.

| Insatser                                       | Feb | Mar | Apr | Maj | Jun | Jul | Aug | Sep | Okt | Nov | Dec | Jan | Feb | Mar | Apr | Maj | Jun | Jul | Aug | Sep | Okt | Nov | Dec |
|------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| <i>Fokusgrupper/intervjuer m. ungdomsl.</i>    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Rekrytering ungdomar till referensgrupp</i> |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Digital enkät ungdomar 16-25 år</i>         |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Studiebesök hos IF m. god ledarvård</i>     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Studiebesök hos org. med god ledarvård</i>  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Arbete med referensgrupp</i>                |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Rekrytering pilot-IF</i>                    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Arbete med pilot-IF</i>                     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Seminarium</i>                              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| <i>Rapportskrivning och dokumentation</i>      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

Figur 1. Schematisk översikt över vilka insatser som genomförts inom vilka tidsperioder av projektet.

## Projektets uppstartsfas

Vid projektets inledning lades fokus på tre delar: att skapa en förståelse om ledarskap och ungt ledarskap och på så vis förstå projektets kontext; att inhämta kunskap från och om de två målgrupperna i så bred utsträckning som möjligt; samt att inhämta kunskap om beprövade och framgångsrika modeller och metoder för rekrytering och bibehållande av unga i ledarroller.

### Definition av ledarskap och ungt ledarskap

Ledarskap och att vara en ledare kan definieras olika beroende på i vilken kontext man hämtar begreppet ifrån. Generellt sett kan man beskriva en ledare som en person som bär och upprätthåller ett ledarskap över andra människor. Då projektet syftar till att ta fram en modell för ledarskap av unga i såväl idrotts- som kulturorganisationer, har vi valt att utgå från begreppsdefinitioner från de organisationer som har medverkat i projektet i någon form för att träffa rätt i kontext.

Inom Riksidrottsförbundet (RF) definieras ledarskap som en process där tränare och andra ledare vägleder, motiverar och stödjer idrottsutövare för att uppnå gemensamma mål, samtidigt som de främjar en positiv och inkluderande idrottsmiljö ([källa](#)). Inom Scouterna innebär ledarskap att utveckla förmågan att leda sig själv och andra, genom att engagera och påverka, med fokus på trygghet, lyssnande och stödjande. Det handlar också om att vara en förebild och leva efter värderingarna i scoutlagen. Ledarskap inom Scouterna genomsyras av ett värdebaserat perspektiv, där ledaren är en förebild och agerar utifrån sina värderingar i alla beslut ([källa](#)). En konstnärlig ledare inom kultur- och konstverksamheter, som teatrar, danskompanier, konstgallerier, filmproduktioner, musikensembler, styr och formar den kreativa visionen. Deras ansvar omfattar att välja och utveckla projekt, rekrytera och leda kreativa team, samt balansera konstnärliga ambitioner med organisatoriska förutsättningar. I en utbildningsmiljö bidrar de till att stimulera studenternas kreativa utveckling och ofta agera mentor ([källa](#)).

Ett ungt ledarskap i det här projektets sammanhang innebär i korthet att individen som bär ett ledarskap är en ungdom i ålder 15-24 år. Den unga ledarens livsstil och levnadsvanor sett till sin åldersgeneration i kombination med grad av erfarenhet av att bära ett ledarskap, kommer till stor del att påverka hur ledaren interagerar med sin omgivning utifrån sociokulturella influenser.

### Inhämtande av kunskap och data om målgrupper

En kartläggning av ungas livsstil samt attityder till ledarroller och ideellt engagemang – samt lokala förenings förutsättningar och strukturer för att tillgodose ett upprättande av ledarroller - upplevdes vara särskilt prioriterat för att söka svar till projektets syfte och mål. Då dessa faktorer är komplexa att beskriva och förstå, och kan skilja sig åt i uttryck sett till förenings kultur och normer på både grupp- och individnivå, så består kartläggningen av flera typer av dataunderlag; kunskapsrapporter om befintliga modeller och metoder, fokusintervjuer, studiebesök och enkätundersökningar. Detta ligger sedan till grund för de arbetsmetoder och modell som testats i föreningsmiljö.

Nedan följer en redogörelse varifrån dataunderlaget är inhämtat:

**Digital enkätundersökning:**

Åk 2+3 på Ekonomiprogrammet, Staffångymnasiet Söderhamn

Åk 1+2 på NIU Fotboll, Bromångymnasiet Hudiksvall

**Fokusintervjuer:**

Söderhamns Gymnastikförenings ungdomskommitté

Unga ledare i Julle United 2024

Unga ledare i Strömsbro IF 2024

DUG (Dans Ungdom Gävleborg) 2024

**Studiebesök:**

Bollnäs Konståkningsklubb

Strömsbro IF #vårabarnsframtid

Strands IF, fotbollssektionen

Equmenia, Kanalkyrkan i Sandviken

Back Beat Bolaget i Sandviken

Låtverkstan, Studieförbundet Bilda i Järvsö

**Kunskapsrapporter och erfarenheter från befintliga metoder:**

Ungdomsbarometern (2024)

Volontärbyråns "Att engagera Generation Z" (2024)

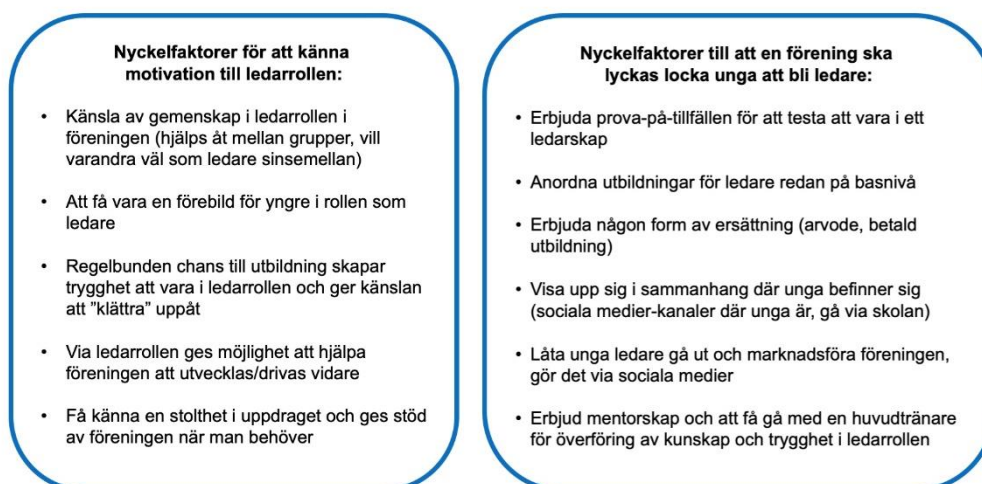
MUCF:s rapport "Utanförskap och unga" (2022)

Bollnäs Konståkningsklubbs modell för fadderskap

#vårabarnsframtid "Ansvarsmodell"

**Sammanställning och analys av data**

Efter inhämtandet av data följde ett arbete att sammanställa och analysera allt material. En övergripande sammanställning av vad samtliga insamlingsmetoder/dataunderlag säger är nyckelfaktorer för att unga ska känna motivation för att bli/vara ledare och vad som är nyckelfaktorer hos föreningar för att locka unga till att bli/stanna som ledare. beskrivs i nedanstående bild. Resultat från respektive dataunderlag presenteras i de kommande avsnitten.



Figur 2. Sammanställning av resultaten från samtliga insamlingsmetoder/dataunderlag gällande nyckelfaktorer för motivation hos unga och nyckelfaktorer hos föreningar för att locka unga.

## Sammanställning av data från enkäter

Projektet valde att genomföra två typer av digitala enkäter: en riktad till gymnasieelever (16-18 år) som ej har erfarenhet av ledarskap i förening sedan tidigare och en riktad till unga, aktiva föreningsledare (16-25 år). Det valet gjordes avsiktligt med anledning att hitta eventuella särdrag i motivationsfaktorer beroende på grad av erfarenhet, vilket skulle kunna ge svar på hur föreningar kan arbeta rekryterande samt för att bibehålla ett befintligt engagemang hos såväl nya som befintliga unga ledare. Enkäterna innehöll snarlikt ställda frågor, med enda stora skillnaden att ledare i föreningar även fick besvara följdfrågor om vad en förening kan göra för att stötta en ung ledare för att bibehålla sitt engagemang på sikt.

### Enkät till skolungdomar (16-18 år)

I svaren hos respondenterna om frågan vad som skulle motivera dem att bli ledare säger majoriteten att de skulle vilja ha ett stöd, likt en mentor, att få lära sig av för att känna sig trygg i rollen. Många beskriver att man inte upplever sig ha tid att engagera sig. Några säger att man skulle kunna tänka sig att prova på en ledarroll, men man vet inte vem i organisationen man ska fråga.

För att höja motivationen att anta en roll som ledare i en förening beskriver respondenterna att det krävs att föreningen visar tillit och förtroende för mig som ledare, och att få visad uppskattning för sina insatser. Många beskriver vikten av att få betalt för sitt engagemang i form av en lön. En annan viktig aspekt som nämns är att man som ledare kan få hjälp och vägledning för att kunna utföra ledarskapet på ett bra sätt, gärna genom utbildningar.

På frågan hur en förening bör stötta unga ledare i sitt engagemang ges flera svar: fysiskt stöd i form av andra närvarande ledare, beröm och positiv feedback, arvode eller annan ersättning, utbildningar om ledarskap samt att föreningen kan anpassa tider för att ungdomar ska kunna hinna till föreningsaktiviteter utifrån hur livet med skola och extrajobb ser ut.

### Enkät till föreningsledare (16-25 år)

De flesta av respondenterna har erfarenhet av att leda barn och unga, och majoriteten av respondenterna leder grupper inom idrottsrörelsen. Andra kulturformer som är representerade är scoutverksamhet och dans.

I svaren hos föreningsledare urskiljs andra uttryck än hos skolungdomarna gällande att engagera sig som ledare i en förening. Respondenterna beskriver att de allra flesta har fått frågan om att bli ledare, och frågan har då kommit internt från andra ledare i föreningen. Flera säger att det inledande steget också har varit att man varit ledare tillsammans med sin förälder där ett yngre syskon är aktiv.

Det är flera av respondenterna som beskriver att anledningarna varför man känner motivation till att vara ledare är för att ge barn och yngre samma intresse för kulturformen, att det är för att få ta del av utvecklingen och glädjen hos barnen, samt att det är roligt att testa något nytt för att få personlig utveckling. Några ger även anledningen att man vill hjälpa till att driva föreningen framåt.

På frågan hur en ideell förening kan stötta unga ledare att bli och/eller fortsätta vara ledare ges flera svar. Att erbjuda prova-på-tillfällen eller engångstillfällen för att testa hur det är att vara i ett ledarskap utan att ges för mycket ansvar är viktigt för att initiera ett intresse. En förening bör även kunna erbjuda någon form av ersättning som är en gengäld till vad ledaren ställer upp med i sitt engagemang. Det kan vara ett arvode, en betald utbildning, stöd till utrustning, låna föreningslokalen mm. För att locka fler ungdomar att bli ledare bör en förening visa upp sig i sammanhang där unga befinner sig och berätta om hur man som ledare kan göra skillnad.

### Sammanställning av data från fokusgrupper

I intervjuerna med ledare om varför de väljer att engagera sig i ledarroller framkommer flera anledningar. Vanligaste faktorn är för att det är roligt att vara ledare. Det som beskrivs som "roligt" är att få guida yngre och se hur de växer och lär sig, samt att träffa och lära känna nya människor och skapa nya kontakter för egen del. Några säger att de är ledare för en familjemedlems lag, oftast ett yngre syskon, och att det varit istället till att bli ledare. Ledarna berättar att de har ett intresse för ledarskap och att det har utvecklats i takt med att de fått erfarenhet, vilket är anledningen varför de är ledare idag. Någon menar att det är ett bra sätt att lära sig skapa struktur genom att vara ledare. Du får en ökad förståelse för vad planering och organisering innebär i form av tid och engagemang. De mest förekommande motivationsfaktorerna som omnämns för att vilja vara i ledarroll:

- Vill vara en förebild för andra
- Vill utveckla personliga egenskaper
- Vill känna gemenskapen genom att vara en del av en grupp
- Vill få deltagarna att tycka aktiviteten är rolig och se de utvecklas

På frågan hur en organisation kan och bör stötta en ung ledare att bibehålla sitt engagemang, svarar flera att det är viktigt att successivt öka ansvarsområden som ledaren har. Blir det ett för stort ansvarsområde, behöver organisationen vara måna om att öka antalet ledare till gruppen så att inte rollen blir för svår. De unga ledarna menar också att det är viktigt att skapa utbildningsmöjligheter i form av ledarutbildningar för att förnya ledarnas kunskap - gärna inom den egna organisationen för att det ska kännas enkelt och tryggt att delta i. Det är även viktigt att unga ledare blir involverade i samtal

och dialoger om vad som fungerar bra eller mindre bra, och att verksamheten visar hänsyn till det.

Nedan listas svar från respektive fokusgrupp gällande framgångsnycklar för att en ideell organisation ska lyckas rekrytera och bibehålla unga ledare:

#### **Julle United:**

- Positiv miljö ger upplevd känsla av att föreningen/organisationen är en stor familj
- Ungdomsledarna får stöd ifrån vuxna medlemmar med mer erfarenhet och kunskap
- Ledarutbildningar är viktigt för att förnya ledarnas kunskap

#### **Strömsbro IF:**

- Utbildningsmöjligheter för att kunna utvecklas i sitt ledarskap
- Att arbeta för att bilda en gemenskap mellan ledarna
- Motiverande att se glädjen som finns i barngrupperna

#### **Söderhamns Gymnastikförening (Ungdomskommitté 2024):**

- Utbildningar gör en tryggare som ledare och känner att man ”klättrar” uppåt
- Förebildseffekten - barn och unga ser unga ledare i ledarroller i nästan alla träningsgrupper
- Gemenskapen i hallen (klubblokalen)
- Umgänget med en bra kompis som man är ledare tillsammans med (kompispar)

#### **Dans Ungdom Gävleborg (2025):**

- Värna om att ledarskap ska innebära vägledning med riktlinjer, och att det ska finnas stor frihet i ledarskapet att ”göra sin grej”

### **Sammanställning av data från studiebesök**

I denna del av datainsamlingen lades tonvikt vid att inhämta kunskap och information om organisationernas egna perspektiv på sina förutsättningar, att såväl tillgodose verksamheten med ledare som att ge ledare förutsättningar att bedriva verksamhet. Denna kunskapsinhämtning skedde rent praktiskt via fysiska intervjuer samt telefonintervjuer med huvudansvariga för organisationernas verksamheter.

Det fanns en gemensam syn på vad ett ledarskap innebär: att en ledare har i uppgift att leda andra individer i en grupp mot enskilda och/eller gemensamt uppsatta mål. Ledarskapet i sig är en prestation som innebär att aktivt leverera i sitt ledarskap genom att lära ut och guida (till exempel instruktioner, coachning). Däremot verkar ledarskapet kunna te sig olika beroende på vilken form av verksamhet som bedrivs – och vilka normer och kulturer som präglar verksamheten.

#### **Vikten av utbildning i ledarskap hos ledare**

Ett generellt konstaterande är att idrottsföreningarna som intervjuats har som uttalat mål att verksamhetens ledare ska basera sitt ledarskap på förvärvad kompetens från idrottens särskilda utbildningar. Utbildning i ledarskap för unga ledare sker med fördel även genom ett mer eller mindre organiserat mentorskap, där unga personer i rollen som

”hjälpledare” får en kunskapsöverföring från den ordinarie ledaren genom att de samarbetar i ledarskapet. Det är även vanligt förekommande att en ung ledare som har skaffat sig en viss erfarenhet av ledarskap, själv får ta rollen som kunskapsöverförare genom att bli fadder till en ännu yngre föreningsledare som är helt ny i sin roll: där blir det den unga ledaren som i sin tur levererar kunskap till den mindre erfarna ledaren.

Equmenia, Kanalkyrkan i Sandviken uppger liknande förutsättningar och ambitioner i deras scoutverksamhet gällande utbildningsinsatser. Lika idrottsföreningarna, har Equmenia en struktur i verksamheten som innebär att nya och befintliga ledare ska utbildas i och leda utifrån Scouternas särskilda ledarskapsutbildningar. Scouting innebär att ledarskap och ansvar byggs in i grunden av ens aktiva deltagande i verksamheten redan från första start och i tidig ålder. Scoutverksamhetens idé går ut på att deltagare ges små uppgifter och uppmaningar av äldre ledare, vilket ska medföra att de får bära ansvar att växa i. Organisationen bygger på det moraliska värdet att den siste ska bli först och ”du är inte starkare än din svagaste länk”. Scouternas ledstjärnor är: stark infrastruktur av ledarskapsutbildningar, närhet mellan individer oavsett roll, verksamheten är idéburen och resiliens över generationer. Samtliga av dessa ledstjärnor präglar hur ledare utbildas och bildas inom organisationen.

Låtverkstan i Järvsö drivs av Studieförbundet Bilda och har anställda pedagoger som bedriver verksamheten. Pedagogerna är anställda och utbildade inom olika typer av kulturinriktningar och kan därav ha varierad nivå av ledarskapskompetens. Pedagogernas arbete innefattar att guida och instruera deltagare utifrån deltagarnas individuella ambitioner och mål. Detta är i likhet till Back Beat Bolaget. Ledarskapet hos Back Beat Bolaget präglas direkt av syftet att guida och vägleda sina medlemmar utifrån deras individuella önskemål och intressen. Verksamheten tillika ledarskapet är mycket följsamt sina medlemmars intressen. Men såväl Låtverkstan som Back Beat Bolaget har en grundstruktur i sin verksamhet och arrangerar årligen insatser inom olika förbestämda inriktningar, där ledarskapet utgör en grund för kunskaps- och kompetenshöjning hos sina utövare/medlemmar.

### Ledarstruktur

Hos idrottsföreningarna finns en organisationsmässig ledarhierarki och innehåller ofta roller som fadder, hjälpledare, ledare, huvudledare, tränare, domare, verksamhetsansvarig, sportchef mm. Oftast förekommande är att unga ledare innehar roller som fadder, hjälpledare, ledare och domare. Dessa typer av roller är inte alls lika organisatoriskt uttalade hos Equmenia/Scouterna, Back Beat Bolaget och Låtverkstan men förekommer i många fall och uppstår istället organiskt när verksamheten bedrivs. Ett exempel på det är att verksamhetsansvariga, lägerchefer eller pedagoger utser yngre personer informellt till att leda andra i gruppen utifrån att de är goda förebilder och har förmågan att kunna lära ut färdigheter på ett effektivt sätt. Konkret innebär det att dessa yngre ledare får vara med och lära ut i ett undervisningstillfälle, och/eller ges uppgifter för att förflytta gruppen mot ett visst mål.

### Ledarvård och ledarrekrutering

Det går att urskilja en viss skillnad mellan kultur- och idrottsorganisationer sett till hur det interna, strukturella arbetet ledarvård och ledarrekrutering fungerar. Nedan följer en redogörelse för de olika organisationernas karaktär.

Idrottsföreningarna och samhällsprojektet #vårabarnsframtid har egna upparbetade strukturer över hur ledarrekrutering och ledarvård ska ske i föreningens regi, och detta

organiseras och levereras utifrån en ansvarsfördelning på få eller flertalet personer inom föreningens styrelse och/eller arbetsgrupper. Både Söderhamns Gymnastikförening och Bollnäs Konståkningsklubb beskriver sig följa en intern plan där aktiva rekryteras in naturligt i ledarroller tidigt i ålder (10-11 år). Processerna liknar varandra då de vill att ett ledarskap ska gå från en inledande nivå av "se och lära" genom att vara fadder eller hjälpledare, till att få ta mer och mer ansvar i ordinarie ledarroller i takt med att grad av erfarenhet och kunskapsnivå ökar. Denna process återfinns även hos Strands IF (fotbollssektionen). Just nu arbetar föreningen efter fadderskap där aktiva spelare är faddrar till yngre lag, där en fadder i gengäld får en utbildning som start i sitt fadderskap. Utbildningsinsatser för de specifika rollerna (även i första nivån som hjälpledare och fadder) genomförs regelbundet årsvis eller terminsvis internt i respektive förening beroende på behov.

Att utbilda utifrån en ansvarsmodell ligger också i linje hos Strömsbro IF:s sociala samhällsprojekt #vårabarnsframtid. I modellen är utbildning av ledare (nya som erfarna och återkommande) ett krav och en förutsättning för att få vara ledare i verksamheten varje termin. När verksamheten sedan startar igång, sker en form av mentorskap systematiskt genom att unga ledare blandas i grupper om nya och mer erfarna. De med mer erfarenhet guidar och vägleder de nya ledarna, och tar även mer ansvar än nytillkomna. Ledarna är inte alltid i samma par eller grupp vid sina insatser, utan constellationerna av ledare kan skifta ofta. De unga ledarna uttrycker att detta inte är någon nackdel utan att det snarare är ett sätt att skapa gemenskap mellan alla ledare i verksamheten och att det bidrar till en känsla av att ingen är mer "värd" än någon annan - alla behandlas lika oavsett erfarenhet.

Hos Låtverkstan (Bilda) vet deltagare sällan på förhand om de kommer sättas i en ledarroll. Detta sker mer organiskt genom att pedagoger utser deltagare att vara goda exempel vid instruktioner eller att lära ut till yngre. Som första-gångs-deltagare är man ny och sätts inte i en tydlig roll, men många deltagare som deltagit flera år ges mindre ledarroller som både antas naturligt/organiskt, men även att pedagoger försöker se vilka elever som kan vara "hjälpeldare" utifrån att de har kunskap som kan delas med övriga gruppen. När slutföreställningen ska göras, finns det sammanhang där man som pedagog kan ge olika ansvar i form av ledarskap till de äldre deltagarna. Deltagarna kan därav vara med år efter år för att de får chans att utvecklas personligt och få mer motivationsfaktorer för att delta. Vid lägerhelger brukar äldre få uppdrag att leda lekar på kvällen för att ansvara att inkludera alla. Lägre innefattar även ett moment där deltagarna skapar en värdegrund tillsammans, som blir spelregler för gruppen.

Back Beat Bolaget beskriver sin verksamhet som mycket dynamisk. Som redan nämnts är verksamheten tillika ledarskapet mycket följsamt sina medlemmars intressen, och rekrytering av unga medlemmar till olika projekt och uppdrag sker organiskt i verksamheten. Ofta innebär det att ett projekt initieras av styrelsen och verksamhetsansvariga utifrån att de, genom deras fysiska närvaro på plats i lokalerna, kan fånga upp vad ungdomarna motiveras av och kan vara intresserad av att bära ansvar över.

Ett sådant exempel är att styrelsen för Back Beat Bolaget vid ett tillfälle initierade ett uppdrag i form av gestaltning och upprättade lokaler för sina medlemmar att hålla till i. Det slutade i att en ungdom valde att gestalta historien om föreningen Back Beat Bolaget genom att dekorera delar av en vägg i lokalen med gamla posters. Denna idé stöttades direkt av verksamhetsledarna på plats, och ungdomen fick frågan om hen ville vidareutveckla idén, vilket resulterade i att hen gjorde en mycket större insats än vad

som först från början var tänkt. Back Beat Bolaget beskriver just att de är måna om att deras unga medlemmar ska ha stor frihet till att själva skapa och vidareutveckla sina idéer. Styrelsen utlåter ofta lokal och material, och ger medlemmarna frihet under ansvar att genomföra det de önskar. Det är också under dessa förutsättningar som eventuell rekrytering av ledare sker: genom att styrelsen fångar upp en medlem som driver på en idé för fler medlemmar.

#### **Arvodering och avlöning**

I såväl Söderhamns Gymnastikförening, Bollnäs Konståkningsklubb, #vårabarnsframtid och Strands IF blir alla unga ledare arvoderade eller avlönade i form av betald utbildning, betalda träningskläder mm. Samtliga idrottsföreningar har infört en arvoderingstrappa, vilket innebär att beroende på nivå av ansvar och utbildningsnivå så ges olika belopp i ersättning. Strands IF har också ett spår där de utbildar unga domare i egen förening där de som slutmål får döma i Hudik Cup. Om de lyckas väl i domarskapet under cupen har de möjlighet att ta matcher i seriespel och på så vis bli arvoderade.

Hos Equmenia, Kanalkyrkan i Sandviken i deras scoutverksamhet utgår också arvode i form av lön. Detta sker först när de unga ledarna kommer upp i ålder 15-16 år, och har gått den första formella ledarskapsutbildningen inom Scouterna. Innan dess är ungdomsledare ofta belönade genom den inbyggda kulturen att tjäna in "märken" att sy på sin uniform. Dessa märken visar upp vilka kompetenser och erfarenheter som scouten samlar på sig och anses ärorika inom kretsen.

#### **Framtagande av kunskapsmaterial**

En sammanställning av kunskaper från bland andra Ungdomsbarometern, Volontärbyrån och Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor samt kunskaper och erfarenheter från befintliga modeller hos Bollnäs Konståkningsklubb och Strömsbro IF:s sociala samhällsprojekt #vårabarnsframtid har gjorts och återfinns i Bilaga 2.

## Projektets genomförandefas

Projektets genomförande fas har bestått av löpande arbete med referensgrupp av aktiva unga ledare, framtagande av modell samt tillhörande kunskaps- och metodmaterial samt test av modell och metoder genom arbete tillsammans med pilotföreningar.

### Arbete med referensgrupp

För att uppfylla ändamålet att skapa arbetsmetoder som utgår från målgruppens behov, valde projektledaren att i inledningen av genomförandefasen initiera en referensgrupp bestående av befintliga, unga ledare i ideella föreningar runt om i Gävleborg.

Referensgruppen har fyllt olika funktioner under projektets gång. De har tolkat insamlad data och översatt det in till insatser och aktiviteter till modellen och dess metoder. Under perioden då modellen har testats i pilotföreningar, har referensgruppen fungerat som ett bollplank till projektledaren och hjälpt till att förstå anledningar till utmaningar i rekrytering och engagemang av unga som pilotföreningarna beskrivit.

Rekrytering av ungdomar till referensgrupp har gjorts på flera sätt för att öka chanserna att hitta individer som är motiverade av uppdraget. Dels har RF-SISU genomfört annonsering i egna sociala medier (Facebook och Instagram); dels i samband med fokusgruppsintervjuer hos föreningar och vid enkätundersökningar på gymnasieskolor, samt att rekrytering skett via referensgruppsdeltagarnas egna rekommendationer i sina egna nätverk.

Att medverka i referensgruppen har under projektets gång varit helt frivilligt och ideellt, och medlemmarna har haft möjlighet att delta utifrån sina egna förutsättningar vilket har skett både genom fysiska och digitala möten och dialoger.

I referensgruppen har följande personer medverkat: Albin Ljung, Jenna Eriksson, Felicia Jonsson, Viktoria Swing, Vidar Lans, Valentin Vänngård och Sanna Björn.

### Framtagande av modell och tillhörande kunskaps- och metodmaterial

Inom projektet Unga ledare har en modell för hur att rekrytera och bibehålla unga ledare tagits fram. Kopplat till modellen finns också två material som syftar till att vara ett stöd i arbetet: dels det kunskapsmaterial om Generation Z som är beskrivet i föregående avsnitt, och dels ett metodmaterial om hur att attrahera och involvera unga, som togs fram under denna fas och beskrivs nedan. En detaljerad beskrivning av modellen återfinns i Bilaga 1, och de två kunskaps- respektive metodmaterialen återfinns i Bilaga 2 respektive 3.

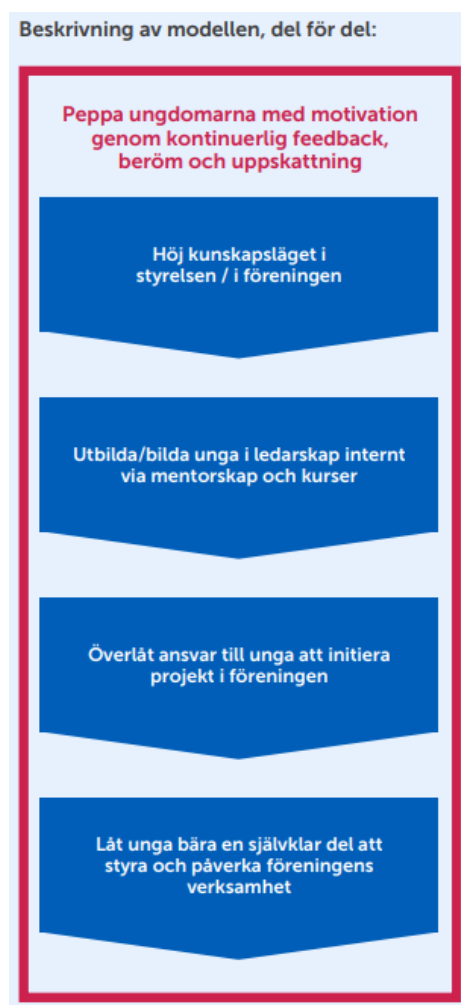
### Modell för att rekrytera och behålla unga ledare

Allt insamlat dataunderlag har bearbetats till en modell för att rekrytera och behålla unga ledare. Modellen är ett resultat av att plockat ut 'best practice' från andra nationella projekt som bedrivits med liknande syfte, samt genom att ha lyssnat in ungdomars perspektiv i Gävleborg genom vår datainsamling. Modellen har tagits fram med hjälp utav och justerats utifrån inspel från referensgruppen av unga ledare. Modellen har sedan testats i sin helhet av två pilotföreningar, se kommande avsnitt.

Modellen tar sin utgångspunkt i att ett fokus på ungdomars förutsättningar i en ideell förening. Modellen utgörs av fyra fundamentala delar:

1. **Höj kunskapsläget i styrelsen/föreningen**  
Att ge en kunskapshöjning inom föreningen gällande den unga generationens livsstil, värderingar och syn på ideellt engagemang för att förstå sin målgrupp
2. **Utbilda unga i ledarskap internt via mentorskap**  
Att utbilda unga aktiva och/eller blivande ledare i ledarskap genom både kunskap och mentorskap i enskilda insatser och över tid i sin egna förening
3. **Överlåt ansvar till unga att skapa projekt i föreningen**  
Att involvera unga medlemmar i att skapa nya former för aktiviteter inom verksamheten som är attraktiva för dem att leda och engagera sig i både på kort...
4. **Låt unga bära ansvar att styra och leda ordinarie verksamhet**  
...och på lång sikt.

En detaljerad metodbeskrivning av modellen återfinns i Bilaga 1.



Figur 3. Illustration över modellens olika delar.

## **Metodmaterial "Att attrahera och involvera unga i Gävleborg"**

Metodmaterialet är ett arbetsmaterial riktat mot en styrelse eller en ledarstab i en förening och ska utgöra ett stöd till att förändra normer och arbetssätt gällande att involvera och engagera unga medlemmar i verksamhetsfrågor. Metoden går ut på att med hjälp av undersökande frågor få svar på hur olika representanter av föreningens medlemmar ser på bland annat rekrytering av nya medlemmar, att ge medlemmar utrymme att vara kreativa och organisera sig själva inom föreningen, samt vad som är ett värde i föreningen som medlem sett till olika grupptillhörigheter inom föreningen. Dessa perspektiv lyfts sedan vidare i processen och formar en handlingsplan, ett blueprint, för den enskilda föreningen att engagera och skapa en verksamhet som är attraktiv att verka och leda i.

Metodmaterialet återfinns i Bilaga 3.

## **Arbete med pilotföreningar**

### **Rekrytering**

Parallellt med referensgruppens arbete, startades rekrytering av pilotföreningar till projektet. Rekryteringen mot idrottsföreningar i länet skedde via RF-SISU Gävleborgs egna sociala medier (Facebook och Instagram), nyhetsbrev samt att deltagare i referensgruppen spred erbjudandet i sina respektive föreningar. För att rekrytera specifikt kulturföreningar i Gävleborg gjordes dels utskick direkt till föreningar och dels ett antal insatser i upparbetade nätverk och kanaler mellan länets kommuner och strateger på Region Gävleborg. Bland annat kontaktades kommunernas kultursamordnare respektive folkhälsostrateger och ombads att förmedla ett förskrivet informationsbrev i deras kommunikationskanaler ut till lokala föreningar. Informationen som skickades ut var en sammanfattning av projektets syfte och mål samt en beskrivning av vad som erbjöds medverkande föreningar.

Rekryteringen av pilotföreningar var generellt svår och tog lång tid. Dock var detta inget överraskande och projektet hade tagit höjd tidsmässigt för att genomföra denna insats. Målet var att rekrytera 4-6 stycken föreningar totalt. Av våra uppsökande insatser var en handfull föreningar intresserade, som sedan resulterade i att 3 stycken föreningar aktivt deltagit och genomfört hela eller delar av modellen.

Föreningar som deltagit i projektet som pilotföreningar Delsbo Kör- & Ridsällskap samt Gävle skidkamrater, längdsektionen.

## Processarbetet med pilotföreningar

Arbetet med föreningarna har anpassats till deras olika karaktär och typer av verksamhet; genomförts på skilda sätt och låtits styras av föreningarnas egna behov och förutsättningar. Detta har varit värdefullt för projektets resultat då det bidragit till lärdomar om hur modellen och arbetsmetoder behöver kunna anpassas utifrån förutsättningarna som finns hos dem som ska använda dem.

Idrottsföreningarna Gävle Skidkamrater och Delsbo Kör & Ridsällskap har genomgått processen på likartat sätt och inledde sina insatser i början av 2025.

Gävle Skidkamrater och Delsbo Kör & Ridsällskap har i arbetet utgått från den framtagna modellen. Val av insatser som genomförts från modellen har bestämts i samråd med projektledares bedömning huruvida behov och förutsättningar hos föreningarna funnits eller ej. Denna bedömning har sedan medfört att Delsbo Kör & Ridsällskap samt Gävle Skidkamrater utformat insatser som matchat deras verksamhet i relation till målsättningar. Nedan beskrivs respektive förenings processarbete under projekttidens gång.

**Delsbo Kör & Ridsällskap** är en ideell förening som bedriver ridskola med max 6 elever/grupp. Föreningen tar emot elever för privatlektioner, anordnar ponnyridning och hästlekis för de yngsta ryttarna, arrangerar ridläger som är anslutna till SRR, samt ger eleverna en bred grundutbildning med hästkunskap, skolridning, hoppning, ridning i skog och mark. Ridskolans personal är kunnig, engagerad med många års erfarenhet och vill ständigt lära mera. På skolloven arrangeras en mängd olika aktiviteter passande flera åldersgrupper och nivåer. I projektet har Felicia Jonsson och Viktoria Sving från Ungdomssektionen och styrelsen medverkat.

**Gävle Skidkamrater Längdsektionen** verkar för att längdskidåkning främjas i alla dess former för alla, oavsett bakgrund, ålder och ambitionsnivå under ledorden: Trygghet, utveckling, glädje, gemenskap. Tävlning är en del av leken i barnverksamheten och ska alltid ske på barnens villkor. I ungdoms- och vuxenverksamheten finns det två grenar, prestationsinriktad tävlingsskidåkning och motionsskidåkning. Verksamheten inom Gävle Skidkamraterna bygger på att vi alla hjälps åt. Alla kan på något sätt bidra till verksamheten och får därmed genom klubben tillgång till andras erfarenheter och stöd samt mycket kul träning och skidåkning. I projektet har ledare Fredric Lagerström, Maria Östling, Emma Nilsson och Malin Eriksson medverkat.

*Informationen ovan är hämtad från respektive förenings hemsida*

### Pilotarbetet i Delsbo Kör & Ridsällskap

Delsbo Kör & Ridsällskaps arbetsprocess innebar att starta upp en satsning för att rekrytera in fler unga ledare till ungdomssektionen, med slutmålet för projektet att ett par stycken ville vara ledare under sommarens ridskoleläger och fortsätta gå ledarutbildningar. Processen avslutades med att unga, nyutbildade ledare fick vara ledare i föreningens sommarläger för barn och ungdomar. Under projekttiden arrangerades en Aktivitetsdag och det årliga ridskolelägret, där upp till 15 stycken ungdomar deltog som hjälpledare i en eller flera aktiviteter. Arbetet med att vidareutbilda unga ledare lyckades ej genomföras på grund av tidsbrist i projektet samt att ungas engagemang sommartid generellt går ner. Efter projekttidens slut är målet hos föreningen att fortsätta projektarbetet genom att vidareutbilda unga, nya ledare i kompetenser utifrån vad de själva är intresserade av att engagera sig inom.

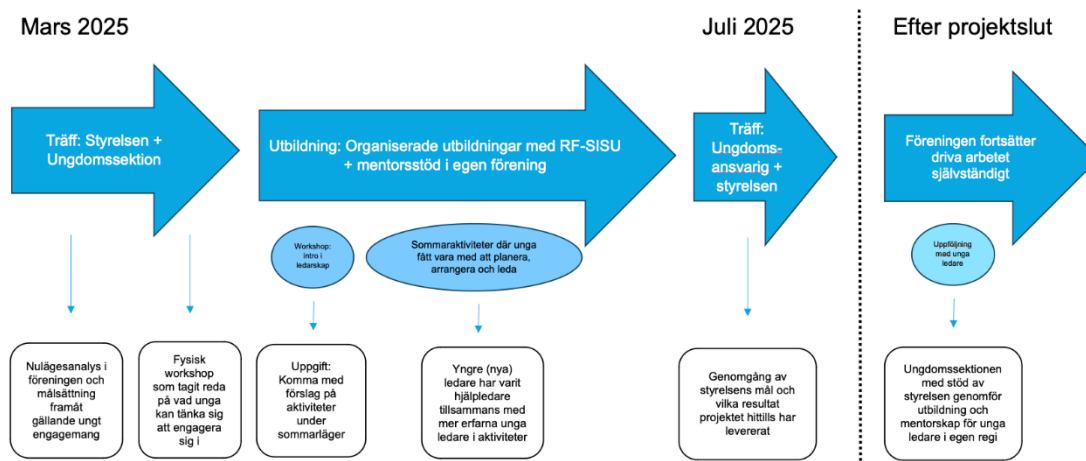
### Föreningens utgångsläge/utmaningar är:

- Att få struktur på träningstillfällena och strukturera ledarskapet kring grupper
- Sociala medier hamnar lite i andra hand för att driva
- Svårt att informera rätt och i rätt tid – mycket av verksamheten sker med kort varsel

### Föreningens mål/ambitioner är:

- Skapa strukturer i informationsflöden och synlighet ut mot unga i rätt kanaler
- Ska vara självklart att det finns ungdomsverksamhet att delta i
- Ungdomar ska ha sitt egna ställe som man får vara på och sköta om
- Fångat upp fler ungdomar som är en del av ungdomssektionen
- Felicia och Victoria går Ridsportförbundets utbildning Ungdomsledarkursen
- Fånga upp tjejer 15-22 år som redan är aktiva att vara med i uppstarten av ungt ledarskap i föreningen

## Processen i Delsbo Kör & Ridsällskap:



Figur 4. Översiktsbild över processen i pilotföreningen Delsbo Kör & Ridsällskap.

### **Processens inledning: Höja kunskapsläget om ungas intressen och engagemang**

Vid projektets inledande fas genomfördes en första träff där ungdomssektionen och representanter från styrelsen fick beskriva verksamheten och berätta vad de just nu vet om de ungas engagemang i föreningen. I samtalet framkom att styrelsen är nysatt inom två års tid och arbetar med efterarbetet från föregående styrelse, samt att försöka titta på framtidsutsikten och omvärldsspana hur föreningen kan utvecklas. Detta medför att verksamheten i föreningen just nu är i en omställningsfas men att ordinarie aktiviteter för barn och ungdomar fortlöper likt tidigare år.

Ungdomssektionen berättar att de är med och anordnar insatser kopplat till det årliga ridskolelägret på sommaren, Aktivetsdagen under Kristi Himmelfärdsdagen samt Stallfritids som sker höst- och vårtermin. Stallfritids är ett koncept som drivits sedan ett år tillbaka, där föreningen öppnar upp för skolelever att komma och hänga i stallet under fritidstid. Insatsen görs i samverkan med en närliggande grundskola. En skolbuss lämnar av fritidselever intill klubblokalen och eleverna tas emot av föreningsledare som bedriver olika typer av aktiviteter under eftermiddagstid.

Styrelsen arbetar tillsammans med Ungdomssektionen för att försöka motivera att fler barn och unga att vilja delta och engagera sig i föreningen. Felicia som är ordförande i Ungdomssektionen gör ett stort jobb för att driva ungdomssektionen och för att göra den attraktiv för unga. Idag består Ungdomssektionen av sju stycken ungdomar, främst aktiva, men har även de med erfarenheter av att vara ledare för specifika insatser och då framför allt under ridskoleläger. Ungdomssektionens mål är att dessa ungdomar ska känna att de inspireras till att skapa egna initiativ under Ungdomssektionen, inte att endast delta i det som arrangeras.

I inledningen av arbetet saknades tillräcklig kunskap om vad de unga i föreningen önskar engagera sig i. Att samla ungdomar som är aktiva i föreningen och be dem beskriva sina eventuella idéer och arbeta konkret efter en plan därefter var en ambition i projektet. Att erbjuda mentorskap från ungdomssektionen ut till nya, unga ledare blir också aktuellt att prova för att eventuellt ta steg framåt att få in fler ledare och på sikt öka verksamheten.

### **Rekrytering av nya unga ledare: Insatser och resultat**

För att göra ett försök till att rekrytera in fler medlemmar till US och som unga ledare genom projektet, genomfördes en "kick-off" och var riktad mot föreningens yngre medlemmar i åldrarna 11-13 år. Träffen arrangerades i samband med att vår- och sommarterminen skulle starta och genomfördes i klubbens egna lokaler. Innehållet i kick-offen bestod av olika moment; information om att ett projekt för unga skulle starta igång i föreningen, ett kort teoretiskt pass om ledarskap (anpassat för unga), en workshop där ungdomar fick beskriva vad som får dem att vilja engagera sig i föreningen, ett praktiskt pass där de äldre unga ledarna ledde teambuilding-aktiviteter för de yngre, samt en workshop där de unga fick skriva ner förslag på aktiviteter som de skulle tänkas vilja vara med och leda under kommande termin. Dagen avslutades med att alla unga fick äta gemensam lunch och sedan spendera eftermiddagen på närliggande badhus som föreningen hade hyrt. Hela träffen organiserades till största del av medlemmarna i US, med visst stöd av projektledare för Unga Ledare.

Rekryteringsinsatser mot unga till träffen genomfördes i två separata spår. Rekrytering av de befintliga unga ledarna i US att ställa upp på att leda aktiviteter under kick-offen, gjordes genom att Felicia tillfrågade ungdomarna individuellt och i person. Rekrytering av deltagare till kick-offen skedde genom att US skrev ut information som sattes upp

vid klubblokalens entré samt att det publicerades som ett inlägg på föreningens egna Facebook-sida. Valet av kommunikationskanalerna föll på att ungdomarna ofta samlas i klubbens entrélokaler när de kommer för att göra sina aktiviteter, och informationen på tavlan skulle då vara lätt för dem att se och läsa. Facebook-sidan nyttjades i försök att nå ut till ungdomarnas föräldrar och på den vägen förmedla informationen till de unga.



Figur 5. Bild från processen i pilotföreningen Delsbo Kör & Ridsällskap.

Resultatet blev att 12 stycken ungdomar skrev upp sig på en fysisk namnlista som satt intill informationen i entrén. Under kick-offen medverkade 10 stycken unga av de 12 stycken anmälda, samt samtliga fem av de äldre ledarna i US. De flesta av de yngre deltagarna kände minst en annan person i gruppen för att de hade tränat tillsammans tidigare. Ett par ungdomar var nya i sammanhanget och kände endast igen andra personer för att de går på samma skola.

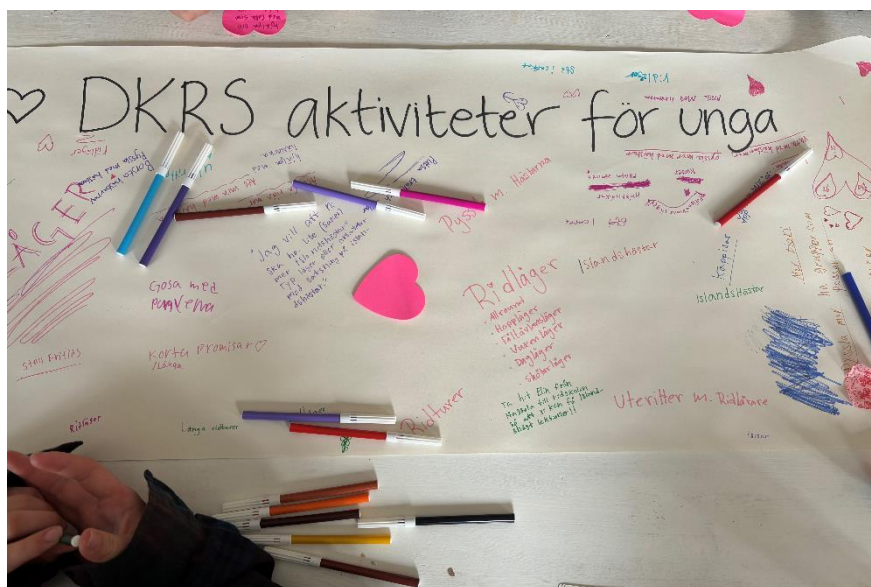
I reflektioner från de yngre deltagarna som medverkade under kick-offen uppgavs att det var ett - för dem - enkelt sätt att anmäla sig genom att skriva upp sig på listan. Det var särskilt positivt för de kunde se direkt vilka fler av deras vänner som stod med på listan, vilket gjorde valet att själv skriva upp sig något enklare. Det var några som hade hört informationen om kick-offen från sina föräldrar men de flesta hade läst sig till informationen i entrén, samt att de fått informationen direkt från Felicia.

Alla som deltog i kick-offen - oavsett om de var ledare eller deltagare - upplevde att det var en rolig och lärorik dag. Det var särskilt roligt att dagen innehåll moment av lek och samarbete, och inte bara teori och att sitta och lyssna. Många ställde sig positiva till att

vilja bli hjälpledare och skrev upp sig att hålla i aktiviteter under Aktivitetsdagen, under ridskolelägret och på Stallfritids. Några gav också egna förslag på aktiviteter som vore roligt att starta igång i föreningen. De äldre ledarna i US var också positiva till att fortsätta ställa upp i ledarinsatser under förutsättningar att de har tid efter skola/arbete.

### Processens utbildningsfas: utbildningspass och mentorskap i föreningen

Under kick-offen genomfördes, som ovan nämnt, det första utbildningstillfället vilket bestod av ett kunskapspass som kort introducerade ungdomarna till vad ledarskap innebär. Kunskapspasset var anpassat i textval och i utformning för att passa ungdomars preferenser för hur man önskar ta in information, vilket innebar att det mesta av passet hade praktiska inslag där ungdomarna fick prata med varandra utifrån påståenden och frågeställningar, titta på korta videoklipp där unga pratade om ledarskap samt att de fick skissa/rita egna visionsbilder om vad de skulle vilja göra i föreningen. Dessa idéer och förslag togs sedan hand om av ungdomssektionen för att arbeta vidare med i nästa skede av processen.



Figur 6. Bild från processen i pilotföreningen Delsbo Kör & Ridsällskap.

Efter genomförd kick-off valde projektledare för Unga Ledare i samråd med Felicia från Ungdomssektionen att arbeta för att starta igång mentorskap mellan de äldre och de yngre, nya ledarna. För att hitta det mest naturliga sättet att forma mentorskapet på, sågs den kommande Aktivitetsdagen i maj bli ett bra prova-på-tillfälle för de yngre ledarna att hjälpa till, följt av att fortsätta leda under ridskolelägret sommartid. De nya, unga ledarna fick information av Ungdomssektionen i samband med kick-offen vilka aktiviteter som planerades och fick sedan välja utifrån eget intresse vad de ville vara med och leda. Här gav även Ungdomssektionen de unga chansen att arrangera aktiviteter utifrån de idéer och förslag som kom in från kick-offen.

Resultatet blev att några av aktivitetsförslagen arrangerades av de unga ledarna under Aktivitetsdagen den 19 maj. Planen om att driva mentorskap mellan nya och mer erfarna unga ledare genomfördes också i samband med Aktivitetsdagen och även fortsättningsvis under ridskolelägret på sommaren. Under Aktivitetsdagen deltog ca 15 stycken av de unga ledarna, varav ca 8 stycken av de nya ledarna i roller som hjälpledare och arrangerade aktiviteter tillsammans med de äldre. Under ridskolelägret

deltog en till två av de yngre ledarna som hjälpledare till de äldre ledarna och arrangerade ett pass per vecka för ridskoledeltagarna under tre veckors tid.

I reflektioner från ungdomssektionen och huvudstyrelsen görs sammanfattningen att det är överlag svårt att upprätthålla kommunikation och dialog med de unga ledarna, då sommaren är en tid då de unga själva har sommarlov och många andra intressen tar upp deras tid. De unga ledarna nämner själva sporadiskt för Felicia att de har fler intressen än ridningen som tar upp deras tid och som går ut över deras engagemang. De har en vilja att ställa upp, men det blir begränsat under sommarlov då de önskar göra annat.

### **Processens omställningsfas: Överlåta projekt till unga i föreningen**

I denna del av processen var ambitionerna från föreningen att ha lyckats fånga upp ett antal unga ledare under sommaren för att sedan arbeta vidare och stötta eventuella idéer på verksamhet. Utifrån de rådande omständigheterna - att engagemanget från föreningens unga medlemmar istället gick ner under sommartid - har en planerad sommaravslutning för ungdomsstyrelsens medlemmar och de yngre, nya ledarna skjutits fram till hösten. Planen för träffen är att sammanfatta hur våren och sommaren har upplevts och se över vad för typ av insatser de unga har intresse att driva vidare i föreningen. Här är ambitionen att försöka ge stöd åt att de unga medlemmarna så att de själva motiveras att driva på egna idéer till handling. Ungdomssektionen har tagit fram ett förslag på upplägg på ett kommande projekt, med målet att fortsätta att erbjuda att höja utbildningsnivån hos de unga ledarna inom olika delar av verksamheten, till exempel aktivitetsledare eller stallvärd.

Styrelsen ser även en möjlighet att utöka konceptet Stallfritids genom att erbjuda de unga ledarna i föreningen chans att leda fler aktiviteter, och att de då kan ha en vuxen (anställd eller arvoderad) som kan bära ungdomsansvar tillsammans med dem på eftermiddagarna, för att fler ska känna sig trygga att våga ta ansvar för att leda aktiviteter.

### **Processens slutfas: Engagera unga att styra och leda ordinarie verksamhet**

Denna del av processen har av naturliga skäl inte nåtts i projektet. Däremot är föreningen på god väg att ta ett steg framåt i detta arbete genom ungdomssektionens förslag på projektarbete. Ungdomssektionen fungerar i sig väl tack vare Felicias engagemang och insatser, och har gjort så redan innan projektstart. Dock behöver Felicia stöd genom att fler unga ledare blir aktiva i sektionen och som kan hjälpa till att arbeta för att driva ungdomsverksamhet.

### **Lärdomar: Delsbo Kör & Ridsällskaps egna reflektioner av att ingå i projektet**

Processen har upplevts tydlig och välplanerad. Föreningen har inte drivit något liknande projekt tidigare så det har varit svårt att veta vad man ska förvänta sig. Det är ungdomssektionen som har drivit detta arbete med stöd av huvudstyrelsen. En reflektion som görs är att ett sådant här processarbete kan med fördel initieras i samband med en terminsstart och gärna hösten - när utrymme i vardagslivet ges efter semester och sommaraktiviteter. Samt att det är då de unga också är tillbaka i rutiner i form av skola (och ibland jobb) och är lättare att få till en regelbundenhet och kontinuitet. Att starta ett arbete som innefattar att engagera unga över ett sommarlov är inte optimalt, då lovet lockar till många andra aktiviteter.

Det har överlag varit en utmaning att upprätthålla kommunikation med de ungdomar som var med i processen från våren och över sommaren. Några har varit med på

sommarens lägeraktiviteter och ställt upp och hjälpt de äldre unga ledarna. Sett till kommunikation, har ungdomsstyrelsen börjat se över vilken kommunikationsväg som är mest effektiv för att ha kontinuerlig kontakt med de unga. Ett förslag är att starta en sociala medier-kanal, där de unga har möjlighet att vara de som också fyller kanalen med eget innehåll med sådant som de själva anser är intressant.

Ungdomsstyrelsen har på egen hand tagit fram en planering på fortsatt arbete att satsa på unga ledare. En skiss på hur ett internt kursupplägg kan se ut har tagits fram. I upplägget ingår en grundutbildning i ledarskap, att vara en bra kompis/god förebild och värdegrundspolicy. Sedan ska ungdomarna kunna välja vilket ”spår” de önskar vidareutbilda sig i - till exempel stallvärd eller aktivitetsledare.

#### **Pilotarbetet i Gävle Skidkamrater Längdsektionen**

Gävle Skidkamraters arbetsprocess innebar att starta upp en satsning för att rekrytera in unga medlemmar till att bli ledare i föreningen, med slutmålet för projektet att ett par stycken ville vara ledare på sommarlägret. Processen avslutades med att unga, nyutbildade ledare fick vara ledare i föreningens sommarläger för barn och ungdomar. De unga ledarna upplevde att det kändes bra att ta på sig ledaransvaret under lägret för att de kände sig bekväma i stödet från sina huvudledare och att de var i sina ”hemmalokaler”. Tryggheten i platsen, rutiner, material och människorna runt omkring gjorde det lättare att slappna av och våga vara ledare. Efter projekttidens slut är målet hos föreningen att involvera unga i tränarmöten samt försöka erbjuda de nya, unga ledarna att kunna varva att träna själv och/eller vara ledare till yngre grupper utifrån intresse för dagen eller en längre period.

#### **Föreningens nuläge vid projektstart:**

- Föräldrar är ledare för barngrupper
- Träningsgrupper samkörs samma tider för att underlätta logistiken
- Föräldramöte med upprop om ledare - gav fler ledare

#### **Föreningens mål/ambitioner för ungdomsverksamheten är:**

Att göra insatser mot den träningsgrupp med de äldsta aktiva barnen/ungdomarna, och i den försöka göra rekryteringsinsatser för att få fler unga i föreningen att engagera sig i ledarroller och ta initiativ till att skapa och leda aktiviteter som de är motiverade av att göra.

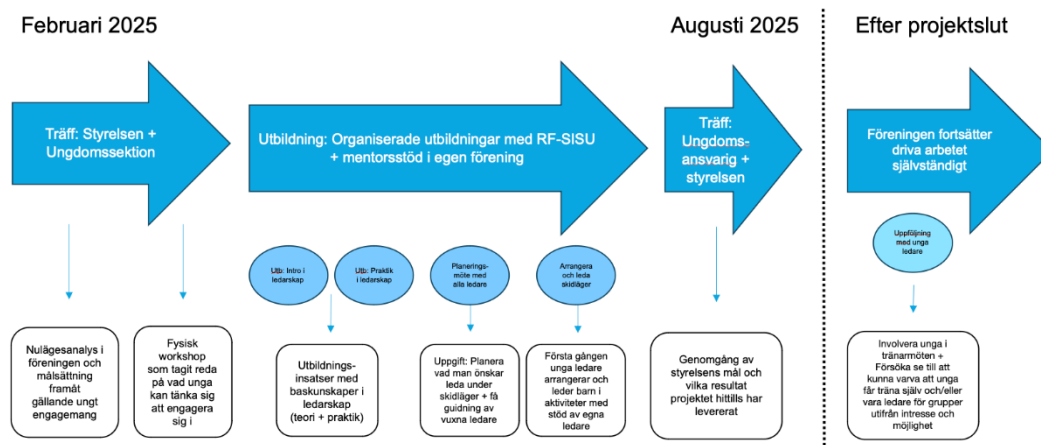
#### **Processens inledning: Höja kunskapsläget om ungas intressen och engagemang**

I inledningen av projektet togs en första träff tillsammans med representanter från längdsektionens styrelse tillika ungdomsledare för barn- och ungdomsverksamheten. Där beskrev ledarna nuläget i föreningen och en beskrivning av föreningens historik sett till ungt ledarskap och engagemang. Under de senaste åren har barn- och ungdomsverksamheten växt enormt mycket och snabbt, vilket medfört att det har varit ledarbrist i relation till antal deltagare. Föreningen hade för fyra år sedan två stycken ungdomsledare som själva varit aktiva åkare och studerat på Högskolan i Gävle, vilka hade hand om dåvarande barn- och ungdomsgrupper tillsammans med föräldrar. Dessa ungdomsledare slutade i samband med flytt till annan ort och föräldrar tog över som ledare. Ett föräldramöte arrangerades för att göra ett upprop om fler ledare, vilket

medförde att fler föräldrar valt att engagera sig. Idag drivs barn- och ungdomsträningar av totalt 17 ledare varav 12 är utbildade ledare.

För att underlätta logistiken för verksamhetens ledare, bedriver föreningen träningar vid samma tider och träningsgrupper samkör ibland sina aktiviteter. Detta medför att de äldre medlemmarna tillika aktiva har träningar samtidigt som de yngre. Ur ett ungdomsledarperspektiv är detta en utmaning. Föreningen är dock villig att göra insatser mot de äldre åkarna för att se om någon eller några motiveras att engagera sig i ledarroller och ta initiativ till att skapa och leda aktiviteter som de är intresserade av att göra. I inledningen av arbetet saknade styrelsen och ledarna tillräcklig med kunskap om vad de äldre ungdomsåkarna kan vara motiverade att engagera sig i. Att samla dessa ungdomar och be dem beskriva sina eventuella idéer och arbeta konkret efter en plan därefter var en ambition i projektet.

## Processen i Gävle Skidkamrater:



Figur 7. Översiktsbild över processen i pilotföreningen Gävle Skidkamrater.

### Rekrytering av nya unga ledare: Insats och resultat

Snarlikt den insats som Delsbo Kör & Ridsällskap gjorde i denna fas, genomfördes en ”kick-off” och var riktad mot föreningens äldre åkare i ungdomsgruppen i åldrarna 13-15 år. Träffen arrangerades i samband med att vintersäsongen avslutades och genomfördes på DOME i Gävle. Val av plats föll på att försöka locka de ungas intresse att dagen innehöll något spännande och roligt, varvat med information och workshop om ledarskap. Innehållet i workshopen bestod av olika moment; information om att ett projekt för unga skulle starta igång i föreningen, ett kort teoretiskt pass om ledarskap anpassat för unga, en workshop där ungdomar fick beskriva vad som får dem att vilja engagera sig i föreningen, ett praktiskt pass av teambuilding-aktiviteter, samt en workshop där de unga fick skriva ner förslag på aktiviteter som de skulle tänkas vilja vara med och leda under kommande termin. Ungdomarna fick se alternativ på aktiviteter som föreningen önskar fler ledare till samt att de kunde skriva fritt om de hade eget förslag. Kick-offen organiserades till största del av föreningsledarna i längdsektionen med visst stöd av projektledare för projektet Unga Ledare.



Figur 8. Bild från processen i pilotföreningen Gävle Skidkamrater.

Rekryteringsinsatser mot unga att anmäla sig till träffen gjordes genom att ungdomsledarna dels tillfrågade ungdomarna individuellt och i person i samband med träningar, och dels genom ett informationsutskick till vårdnadshavare för ungdomar i träningsgruppen. Resultatet blev att 5 stycken av de äldre ungdomarna medverkade, samt 3 stycken yngre medlemmar som var syskon och träningskompisar. Alla ungdomar kände minst en annan person i gruppen för att de hade tränat tillsammans tidigare.

I reflektioner efter träffen uppgav ungdomarna det varit en rolig och lärorik kväll. Det var särskilt roligt att dagen innehåll moment av lek och samarbete, och inte bara teori och att sitta och lyssna. Många ställde sig positiva till att vilja bli hjälpledare i någon form och skrev upp sig att vara ledare på årets sommarläger och att hjälpa Malin på Skidleka. Några gav också egna förslag på aktiviteter som vore roligt att starta igång i föreningen. Ett par av deltagarna menade att de önskar först mer detaljer om vad det innebär att vara ledare på sommarlägret och att de ville känna sig förberedda med mer kunskaper om ledarskap.

### **Processens utbildningsfas: Utbildningspass och mentorskap i föreningen**

Under kick-offen genomfördes som ovan nämnt det första utbildningstillfället som bestod av ett kunskapspass som kort introducerade ungdomarna till vad ledarskap innebär. Kunskapspasset var anpassat i textval och i utformning för att passa ungdomars preferenser för hur man önskar ta in information, vilket innebar att det mesta av passet hade praktiska inslag där ungdomarna fick prata med varandra utifrån påståenden och frågeställningar, titta på korta videoklipp där unga pratade om ledarskap samt att de fick skissa/rita egna visionsbilder om vad de skulle vilja göra i föreningen. Dessa idéer och förslag togs sedan hand om av föreningsledarna för att arbeta vidare med i nästa skede av processen.

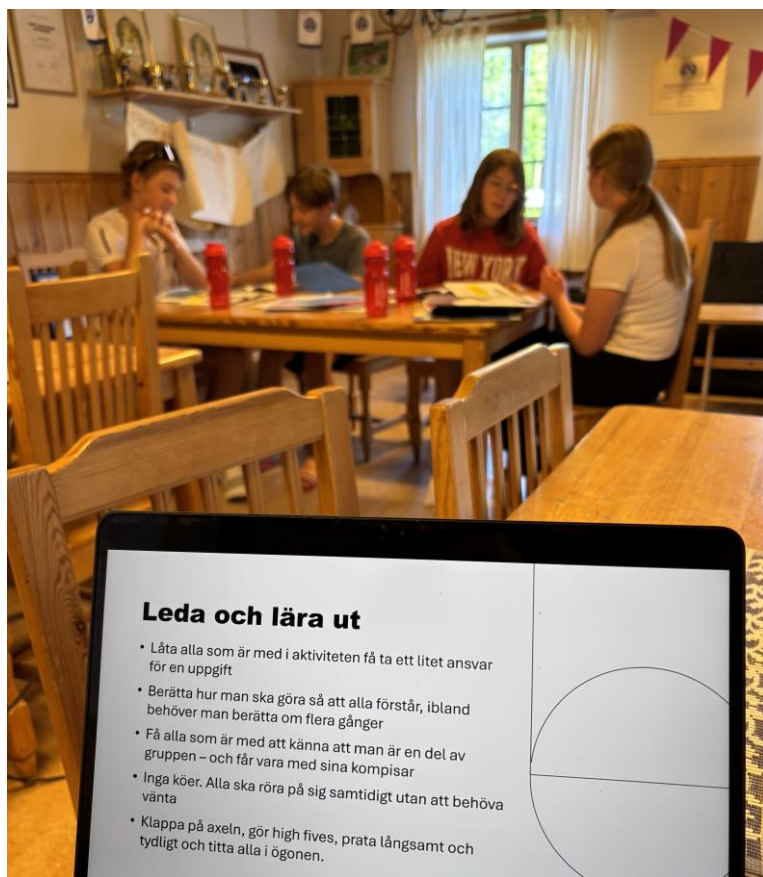
Efter genomförd kick-off valde projektledare för Unga Ledare i samråd med ungdomsledarna att fokusera på att öka utbildningsnivån hos de ungdomar som tackat ja till att hjälpa till under sommarlägret. En utbildningsdag genomfördes i början av sommaren och innehållet för träffen planerades tillsammans med ungdomsledarna. Alla utom en ungdom som deltog under kick-offen var med under det praktiska

utbildningstillfället. Fokus lades på att introducera ungdomarna till ledarskapets grunder i såväl teori som praktik.

Praktiken ägnades störst fokus, då samtliga ungdomar var helt nya i rollen att leda en grupp. Ungdomarna fick öva på att läsa in sig på information och kunskap om övningar, ge instruktioner till en grupp och besvara eventuella följdfrågor samt planera upp övningar genom att förbereda material och upplägg. De praktiska momenten i utbildningen utgick från idrottsrörelsens så kallad STEP-modell, vilket innebär att som ledare vara följsam att anpassa sitt ledarskap utifrån rådande förutsättningar i tillgängligt material, platsens utformning och gruppens dynamik. I samband med detta utbildningstillfälle, gavs ungdomarna även en hemuppgift att göra en digital utbildning i Svenska Skidförbundets introduktionsutbildning för unga ledare.

Parallellt med denna insats valde föreningen genom projektet att starta igång möjlighet till mentorskap. En av de nya ledarna för barngruppen som är erfaren ungdomsledare inom Svenska Skidförbundet tillfrågades och tackade ja till att bli kontaktperson/mentor åt de nya, blivande ungdomsledarna med målet att stötta dem fram till och under sommarlägret. Mentorn presenterades redan under kick-offen och deltog även under det praktiska utbildningstillfället.

I reflektioner från de unga ledarna efter genomförda utbildningsinsatser, uppger flera att det kändes bekvämt att genomföra utbildningen i sina egna föreningslokaler och tillsammans med sina egna ledare. De upplevde att ett upplägg med quiz och praktiska inslag var bra. Det underlättar för att minnas, ger faktiska erfarenheter av att ha lett ”på riktigt” och är mindre allvarsamt än att läsa informativ text.



Figur 9. Bild från processen i pilotföreningen Gävle Skidkamrater.

### **Processens omställningsfas: Överlåta projekt till unga i föreningen**

Inför sommarlägret i augusti kallade föreningsledarna i längdsektionen till ett planeringsmöte med samtliga ledare inklusive de nyutbildade ungdomarna. Under mötet tilldelades de unga ledarna uppgift att planera upp aktiviteter som de själva önskade leda under sommarlägret. De unga delades in i par förutom en ungdom som själv ansvarade för en egen aktivitet. Övriga ledare fanns till hjälp för att bolla idéer och gav förslag på justeringar så att det skulle matcha överens med den övergripande ramplaneringen.

Slutmålet för de nya ungdomsledarna var sommarlägret i augusti. Där medverkade samtliga fem ungdomar som deltagit i processen sedan start. Lägre sträckte sig över 2,5 dagar och de unga ledarna ansvarade för träningsgrupper med barn från både den egna föreningen och barn från andra föreningar i närliggande kommuner. De unga ledarna ansvarade för aktiviteter i par och med stöd av äldre, vuxna ledare. Ungdomarna upplevde att lägret var ett bra sätt att öva ledarskapet på och ”på riktigt”. Några menar att de i efterhand känner sig fortsatt peppade att vara ledare i föreningen för att de fick en bra första introduktion och det kändes roligt. Några menar att de kan behöva få mer tid att känna efter hur erfarenheten varit, och vänja sig vid tanken av att fortsätta. Då behövs fortsatt stöd och fler möjligheter att öva på ledarskapet för att bygga upp en tillräcklig känsla av trygghet och kompetens.

### **Processens slutfas: Engagera unga att styra och leda ordinarie verksamhet**

Denna del av processen har av naturliga skäl inte nåtts inom ramen för projektet. Däremot är föreningen på god väg att ta ett steg framåt i detta arbete, framför allt genom föreningens lärdomar från erfarenheter att involvera de unga i planeringsfasen av sommarlägret. En reflektion som görs av föreningen i denna del av processen är att det är lätt att fastna i sina vanliga rutiner för hur man planerar och organiserar sig som ledare inför träningar, tävlingar och andra typer av arrangemang. Det kan innebära att planeringstid förläggs i samband med arbete dagtid eller att det görs senare under kvällstid efter träningstid. Dessa tider synkar sällan väl med ungdomars planering av sin fritidstid, vilket medför att en gemenskap när det gäller att äga planering och organisering av verksamheten försvåras. Detta är en lärdom som föreningen vill bära med sig framåt: att i större mån ta unga ledares tid och livsstil i beaktande för att också ge dem chansen att ha möjlighet att engagera sig på en ledares nivå.

### **Lärdomar: Gävle Skidkamraters reflektioner av att genomföra processarbetet**

Föreningen upplever att de har i samband med projektet fått en knuff framåt i frågan om hur de ska arbeta för att engagera unga medlemmar i större utsträckning. Föreningen hade sedan innan projektstart en ambition om att satsa på sina unga medlemmar och projektet blev ett steg framåt i den riktningen för att komma igång med arbetet.

Svårigheterna har varit att försöka bibehålla det fördelade ansvaret av processarbetet på fler vuxna. Under processens gång har olika ordinarie ledare deltagit i olika insatser, både i projektets särskilda aktiviteter men även i basverksamheten i föreningen.

De unga ledare som var engagerade i pilotprojektet uppger att processen i att rekryteras in till att bli ung ledare i föreningen har varit rolig och lärorik. Några känner sig motiverade att fortsätta vara ledare för att det är ett roligt sätt att umgås med andra i sin egen ålder. Några menar att det tar ett tag att vänja sig vid tanken att fortsätta som ledare och att det behövs mer ledarerfarenheter i föreningen för att det ska kännas tryggare. Att få möjlighet att fortsätta öva på ledarskapet genom att hjälpa till och

anordna aktiviteter utifrån sina egna förutsättningar och intresse om vad man tycker är roligt att leda, kan göra att känslan av att vilja fortsätta som ledare stärks.

## Projektets Utvärderingsfas

Avslutningsvis i projektet har projektledaren, med stöd och inspel från referensgrupp, pilotföreningar och samverkanspart, utvärderat och summerat lärdomarna från det fördjupade samarbetet Unga ledare. Att alltid utgå och arbeta utifrån ett inkluderande förhållnings- och arbetssätt är genomgående för samtliga av dessa lärdomar.

### Lärdomar av projektets insatser

#### Vikten av att fördela ansvar att genomföra en förändringsprocess på flera individer

Svårigheterna för pilotföreningarna har varit att försöka bibehålla det fördelade ansvaret av processarbetet på fler vuxna. Under processens gång har olika ordinarie ledare deltagit i olika insatser, både i projektets särskilda aktiviteter men även i basverksamheten i föreningen. Detta är en vanlig, återkommande utmaning i ideella föreningar och har varit till både för- och nackdel för pilotprojektet. Sett till projektets resultat hade det varit önskvärt att ha samtliga ledare involverade vid varje aktivitetstillfälle för att få projektet att bli väl förankrat i hela föreningen. Å andra sidan är detta en verklighet som de allra flesta ideella föreningar och organisationer behöver arbeta utifrån, vilket gör att processen och resultaten kan utgöra goda och rimliga exempel till andra regionala föreningar på vad som kan förväntas vid ett sådant här typ av förändringsarbete.

Detta scenario lyfts även i samband med studiebesök hos andra kultur- och idrottsorganisationer inom ramen för projektet. Flera av de intervjuade organisationerna uppger att det är generellt svårt att få en bestående grupp av ansvariga individer att, över tid, engagera sig på både strategisk och operativ nivå i arbete mot att göra förändringsarbeten. Ofta faller ansvaret på så kallade eldsjälarna och arbetet bedrivs så länge dessa är aktiva. Om de slutar så slutar även förändringsarbetet i verksamheten.

#### Bjuda in unga ledare att vara en naturlig del av ordinarie ledarträffar

I Gävle Skidkamraters process lyckades föreningen skapa en mötesplats för nya, unga ledare och erfarna ledare i samband med planering till sommarens skidläger. Här skedde ett naturligt erfarenhetsutbyte i en inkluderande miljö mellan de vuxna och de nya, unga ledarna - vilket för projektet Unga Ledare var ett stort mål att lyckas genomföra. I reflektioner från föreningens ungdomsledare, menar de att detta är en insats som de vill fortsätta att genomföra framöver. De har insett att det ligger ett stort värde i att bjuda in unga ledare i den organiserade delen av verksamheten för att potentiellt lyckas bibehålla deras engagemang.

#### Anpassa rutiner för organisering och planering av verksamhet med ungdomars perspektiv för ögonen

Något som anser viktigt av både Delsbo Kör & Ridsällskap och Gävle Skidkamrater är att försöka sträva mot en kultur i föreningen där det är de unga själva som aktivt startar igång initiativ - snarare än att de blir ombudade att inta ledarroller för att fylla upp

vakanta poster. Den inre motivationen behöver förstärkas av föreningen med pepp och stöttning för att hjälpa unga att lyckas med uppgiften. Först då kommer unga att känna att det är möjligt att göra fler engagemang, som i sin tur kan skapa ringar på vattnet internt i föreningen och fler kan vilja engagera sig i gemensamma frågor.

En annan reflektion som görs är att det finns många fördelar med att ingå i ett nätverk med andra unga ledare inom olika idrotter och kulturformer för att få inspiration och erfarenhetsutbyte, vilket stärker motivationen att fortsätta prova idéer och göra aktiviteter i sin egna organisation. Referensgruppen har utgjort ett sådan typ av nätverk.

## **Bilaga 1:**

### **Metodbeskrivning av modellen Unga ledare**

# Rekrytera och behåll unga ledare

en modell för föreningar och  
verksamheter – som utgår  
från ungas egna tankar,  
idéer och behov



Vill ni arbeta för att rekrytera och behålla unga ledare i er förening eller verksamhet? I din hand har du en arbetsmodell för hur ni kan gå till väga. Modellen är framtagen utifrån ungas egna tankar, idéer och behov. Den har tolkats och testats av föreningar från Gävleborgs län.

**Modellen utgörs av fyra grundläggande delar:**

1. Hög kunskapsläget i styrelsen/föreningen
2. Utbilda unga i ledarskap exempelvis via mentorskap
3. Överlåt ansvar till unga att skapa projekt i föreningen
4. Låt unga bära ansvar att styra och leda ordinarie verksamhet

På kommande sidor kan du läsa mer om respektive del. Du får konkreta tips på hur du ska gå till väga, och det ges utrymme för egna reflektioner och anteckningar.

**Beskrivning av modellen, del för del:**

**Peppa ungdomarna med motivation genom kontinuerlig feedback, beröm och uppskattning**

**Hög kunskapsläget i styrelsen / i föreningen**

**Utbilda/bilda unga i ledarskap internt via mentorskap och kurser**

**Överlåt ansvar till unga att initiera projekt i föreningen**

**Låt unga bära en självklar del att styra och påverka föreningens verksamhet**

## 1. Høj kunskapsläget i styrelsen/föreningen

**Det är viktigare än** vad man kan tro för en ungdom att känna sig lyssnad på och förstådd för att den ska känna sig motiverad till att engagera sig i en förening – särskilt i dagens värld då det finns otaliga alternativa sysselsättningar och gemenskaper att ingå i.

Det viktigaste att tänka på när ett arbete för att involvera unga i en förening ska startas är därför att lära sig mer om hur de unga ser på att vara

engagerade i en förening. Det görs bäst genom att möta de ungdomar som idag är medlemmar i er förening i direkta samtal och låta dem berätta vad de tycker och vilka behov de har. Ett annat sätt är att göra en enklare enkät som skickas ut via e-post eller delas ut i pappersform, och som sedan analyseras, förslagsvis av styrelsen eller en arbetsgrupp. Det är utifrån ungdomarnas svar som arbetet sedan kan ta fart.



## Gör så här:

- Läs in er på hur ungas levnadsvanor, intressen och förhållningssätt till ideellt engagemang är utifrån ett ungdomsperspektiv idag.
- Genomför en undersökning i er förening bland era unga medlemmar med frågor om vad som kan motivera dem att engagera sig i just er förening.
- Använd den insamlade kunskapen för att utvärdera er förenings verksamhet – vad den erbjuder idag och hur den skulle behöva utvecklas för att bli attraktiv för era unga medlemmar.

## Reflektioner: Hur kan vi göra?

[illegible]

## 2. Utbilda unga i ledarskap, exempelvis via mentorskap

**Steget från att vara** en ung deltagare i en aktivitetsgrupp till att leda andra kan vara större eller mindre för olika individer, främst beroende på tidigare vana och självförtroende i ledarskap. Ledarskap är en förmåga som behöver tränas upp genom tid och mängd i erfarenhet och förvärvad kunskap. Detta innebär att en förening behöver erbjuda förutsättningar för att det ska ske ett lärande över tid hos den unga individen.

För att bli intresserad av en ledarroll så har ungdomar i projektet Unga ledare beskrivit att det är viktigt att de själva får bestämma vilken aktivitet de vill leda och att det utgår från deras egna intressen – inte att de blir placerade i en bestämd roll utifrån vilket behov som ska täckas. Det gäller att istället nyttja ungdomarnas intressen och skapa ledarroller därefter. Att få kunskap om hur man ska göra i en ledarroll i vissa specifika situationer är viktigt för att

hjälpa unga, nya ledare att känna självförtroende att våga börja leda andra. Det görs effektivt genom att anordna ett teoretiskt pass eller en kortare process om ledarskapets grunder och kan med fördel göras genom stöd av utbildningsorganisationer.

Intervjuade ungdomar har även uttryckt att det är inspirerande och ger en stor trygghet att få träna på sitt ledarskap tillsammans med någon mer erfaren ledare. Denna ledare kan med fördel själv vara i hyfsat nära ålder till den nya ledaren. Vi kallar det för att en junior och en senior ledare ingår ett mentorskap tillsammans. I mentorskapet sker ett naturligt och effektivt lärande. Viktigt att tänka på är att föreningen bör ha ledare som själva är välutbildade och har erfarenhet för att kunna föra över de kunskaper och förmågor som föreningen vill att deras ledare ska ha.



## Gör så här:

- Rekramera personer internt i er förening som kan vara mentorer åt unga (förslagsvis personer som har en ledarroll i föreningen).
- Nyttja ungdomarnas intressen och skapa ledarroller därefter – viktigt här är att unga får axla uppgifter som de själva är intresserade av och har uttryckt intresse för i er interna undersökning.
- Stötta mentorerna i föreningen genom att ta in feedback och stämna av hur processen går och om mentorn behöver stöd i någon form.

## Reflektioner: Hur kan vi göra?

This image shows a full page of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, providing a template for handwriting practice. There are no margins, text, or other markings on the page.

### 3. Överlåt ansvar till unga att skapa projekt i föreningen

I projektet har vi tagit stor lärdom av att unga ofta sitter på många kloka idéer till lösningar på problem och kan vara nytänkande för att få igång allmän kreativitet i verksamheten. När unga givits ansvar att testa sina idéer för att till exempel nå en ny målgrupp eller rekrytera nya medlemmar till barn- och ungdomsverksamheten har de oftast lyckats.

En stor del av detta beror på att föreningen/styrelsen har vågat tro på dessa idéer. De har låtit unga förverkliga projekten och stöttat med ekonomi, personer att bolla funderingar med, arbetsmaterial och annat. Denna känsla av tillit och förtroende ökar motivationen hos de unga ledarna.



## Gör så här:

- Ge ungdomarna chans att beskriva sina idéer och hur de vill genomföra dem genom att bjuda in till planeringssamtal.
- Stötta dessa idéer och våga satsa ekonomi, material och personligt stöd för att få till ett förverkligande. Se det som en investering i att ge de unga en känsla av förtroende och tillit, för det genererar oftast mer.

## Reflektioner: Hur kan vi göra?

[illegible]

## 4. Låt unga bära ansvar att styra och leda ordinarie verksamhet

**När unga ledare har** fått erfarenhet av att vara med i planering och genomförande av aktiviteter i föreningen, har dessa ungdomar utifrån sina lärdomar fått egna idéer och förslag hur verksamheten kan utvecklas för att exempelvis locka fler ungdomar. Här finns det en gyllene chans för en styrelse att ta del av dessa unga ledares perspektiv och bjuda in dem till styrelsearbete för att ytterligare påverka och styra verksamheten mot att bli mer attraktiv för unga.

Projektet har tagit fram en metodguide som heter "Att attrahera och involvera medlemmar i beslut". Guiden fungerar som ett stöd i ett processarbete där en styrelse/arbetsgrupp, med hjälp av ett frågebatteri och en processkarta, kan forma en egen, unik handlingsplan för hur föreningen ska utveckla sig utifrån sina egna medlemmars behov, intressen och önskemål. Allt för att på sikt erbjuda former av verksamhet som får medlemmarna att vilja vara fortsatt engagerade.



## Gör så här:

- Se till att er förening kan erbjuda unga ledare en plats i en ledargrupp eller i styrelsen för att känna förtroende – och låt den unga få styra graden av engagemang utifrån sina egna förutsättningar (tänk hellre "något" än "inget").
- Använd metodguiden i föreningens ledargrupp/styrelse för att forma en handlingsplan som får er förening att bli kontinuerligt attraktiv för dess ledare och medlemmar.

## Reflektioner: Hur kan vi göra?

This image shows a full page of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, providing a template for handwriting practice. There are no margins, text, or other markings on the page.

## Avgörande faktorer för att engagera unga i en ideell förening

- Se till att aktivt lyssna in ungdomar genom att bjuda in dem till samtal och be dem berätta om vad som är viktigt för dem i sin ledarroll – och gör insatser som går i linje med deras svar.
- Våga vara kritisk till normer och kulturer inom föreningen – kanske behöver föreningens sätt att agera och verka vara annorlunda för att locka yngre människor.
- Att kontinuerligt ge stöd/uppmuntran till unga engagerade i ledarroller genom mentorskap från andra seniora ledare leder till ökat engagemang.

## Nyckelfaktorer för att känna motivation till ledarrollen:

- Känsla av gemenskap i ledarrollen i föreningen (hjälpas åt mellan grupper, vilja varandra väl som ledare sinsemellan)
- Att få vara en förebild för yngre i rollen som ledare
- Regelbunden chans till utbildning skapar trygghet i ledarrollen och ger känslan av att "klättra" uppåt
- Via ledarrollen ges möjlighet att hjälpa föreningen att utvecklas/drivas vidare
- Få känna en stolthet i uppdraget och ges stöd av föreningen när man behöver det.

## Nyckelfaktorer för att en förening ska lyckas locka unga att bli ledare:

- Erbjuder prova på-tillfällen för att testa att vara i ett ledarskap
- Anordna utbildningar för ledare redan på basnivå
- Erbjuder någon form av ersättning (arvode, betald utbildning)
- Låter unga ledare gå ut och marknadsföra föreningen, exempelvis via sociala medier
- Visa upp sig i sammanhang där unga befinner sig (sociala medier-kanaler där unga är, gå via skolan)
- Erbjuder mentorskap där unga ledare får gå med en huvudtränare för överföring av kunskap och trygghet i ledarrollen



## Bakgrund

Unga i den så kallade Generation Z (15–24 år) vill engagera sig i ledaruppdrag om förutsättningarna känns rätt. Idag finns för lite kunskap om hur deras behov och önskemål ser ut. Samtidigt tycker föreningar att det är svårt att få unga att vilja ha ledarroller, och de kan ha svårt att bedriva sina verksamheter på grund av ledarbrist. Vad styr egentligen de ungas vilja och möjligheter att prova på en ledarroll i föreningslivet?

Projektet Unga ledare har lyssnat in både föreningsaktiva och ej föreningsaktiva ungdomar och unga vuxna för att förstå vad som motiverar dem att vilja vara aktiv eller ledare.

Projektet har även lyssnat in ideella kultur- och idrottsföreningar för att få kunskaper om vilka utmaningar och förutsättningar som finns i deras verksamheter.

Allt detta har sedan tolkats och testats i föreningar från Gävleborgs län under 2024–2025.

Här står du med resultatet i din hand: en arbetsmodell för att rekrytera och behålla unga ledare – som utgår från de ungas tankar, idéer och behov.

## Modellen utgörs av fyra grundläggande delar

- Hög kunskapsläget i styrelsen/föreningen
- Utbilda unga i ledarskap exempelvis via mentorskap
- Överlåt ansvar till unga att skapa projekt i föreningen
- Låt unga bära ansvar att styra och leda ordinarie verksamhet

## Tillhörande material

Till modellen finns två tillhörande material som kan vara ett stöd i arbetet:

- Ett kunskapsunderlag om Generation Z och deras perspektiv på ideellt engagemang, fritid och levnadsvanor
- Ett metodmaterial för att utvärdera och utveckla sin nuvarande verksamhet till att bli mer attraktiv för unga att involvera sig i

## Vill ni ha stöd i ert arbete utifrån modellen?

Det finns hjälp och stöd att få från Region Gävleborgs kulturavdelning Kultur Gävleborg och RF-SISU Gävleborg. Ta kontakt med dem!

I samarbete med:



**Gävleborg**

## **Bilaga 2:**

**Kunskapsmaterial om Generation Z:**  
en sammanställning av kunskaper från  
rapporter och befintliga metoder

A close-up photograph of three young women of diverse ethnicities smiling and looking towards the camera. The woman on the left has long, straight brown hair and is wearing a white t-shirt. The woman in the center has dark skin, is wearing a black and white braided headband, and a white t-shirt. The woman on the right has long, curly blonde hair and is wearing a white t-shirt. The text "GEN Z - JUST NU" is overlaid in the center of the image.

**GEN Z - JUST NU**

# Ungas relation till livsstil och intressen

- Vi ser att långt fler unga idag vill uppfattas som smarta, självständiga, duktiga i skolan, lugna/trygga, snarare än konstnärliga, äventyrliga eller spralliga
- Få unga vill idag sätta en etikett på sin identitet
- Unga lever i och värdesätter en digi-fysisk värld = de blandar digitala sociala medier med att ses fysiskt
- Var fjärde ung som tycker att deras fritidsintressen är bland det viktigaste just nu. I djupintervjuer med unga säger de att de "inte har tid för fritid".

# LIVET – TILLVARON JUST NU

## *Söker trygghet i sociala relationer...*

Vi vet att kompisar kommer långt upp i listan över ungas intressen men vad vi ju tydligast ser är framväxten av familjens betydelse. Inte bara är 'umgås med familjen' något som fler unga uttrycker stort intresse för utan också sett till vad som är viktigast just nu ökar andelen unga som tycker att det är att vara tillsammans med sin familj.

Samtidigt ser vi att intresset för romantiska relationer svalnar i jämförelse, vilket skulle kunna förklaras både av en oviss framtid och ökad individualism, där det just nu är viktigare att lägga fokus på den närmsta kretsen som kompisar och familj. Således blir det tydligt att familjens ökade betydelse handlar mycket om att söka trygghet och gemenskap.

## *...men vill också trygga sin tillvaro rent materiellt*

Jobb och skola fortsätter att ligga högt upp i listan över vad unga ser som viktigast just nu. Visst, göra bra resultat i skolan minskar en aning, men att skaffa sig en bra utbildning ligger fortsatt på plats två i ungas priorlista. Att tjäna pengar blir påtagligt viktigare för unga. Parallellt ser vi ett bestående ekonomiintresse, men där drivkraften har bytts ut från lust till oro.

Att göra karriär, skaffa sig bra utbildning, men kanske framförallt ett jobb där man kan tjäna pengar är nu tydligare i fokus. De materiella prioriteringarna liknar de vi sett hos Millennials men med tillägget att det nu, utöver status och självförverkligande, handlar om att på riktigt säkra sin tillvaro och framtid.

## *Mindre viktigt att påverka i samhället*

Ungas fokus just nu att trygga sin tillvaro – såväl socialt som materiellt – handlar sannolikt mycket om att de lägger fokus där de känner att de själva har kontroll och kan påverka. För en sak som minskar sedan tidigare är vikten av att påverka i samhället. Färre unga ser det som något som är viktigast just nu, vilket till viss del förstås kan vara präglad av att det precis innan denna studie var riksdagsval i Sverige. En annan dystrare förklaring är att unga i mindre utsträckning upplever sig kunna påverka i samhället, vilket vi kommer komma in mer på i nästa kapitel.

Just nu handlar det för många unga om att ta kontroll och ansvar för sitt eget liv helt enkelt, vilket gör att just den biten känns lite lättare och ljusare än hur man ser på samhället i stort.

## *Att vara sin egen lyckas smed innebär höga krav på sig själv*

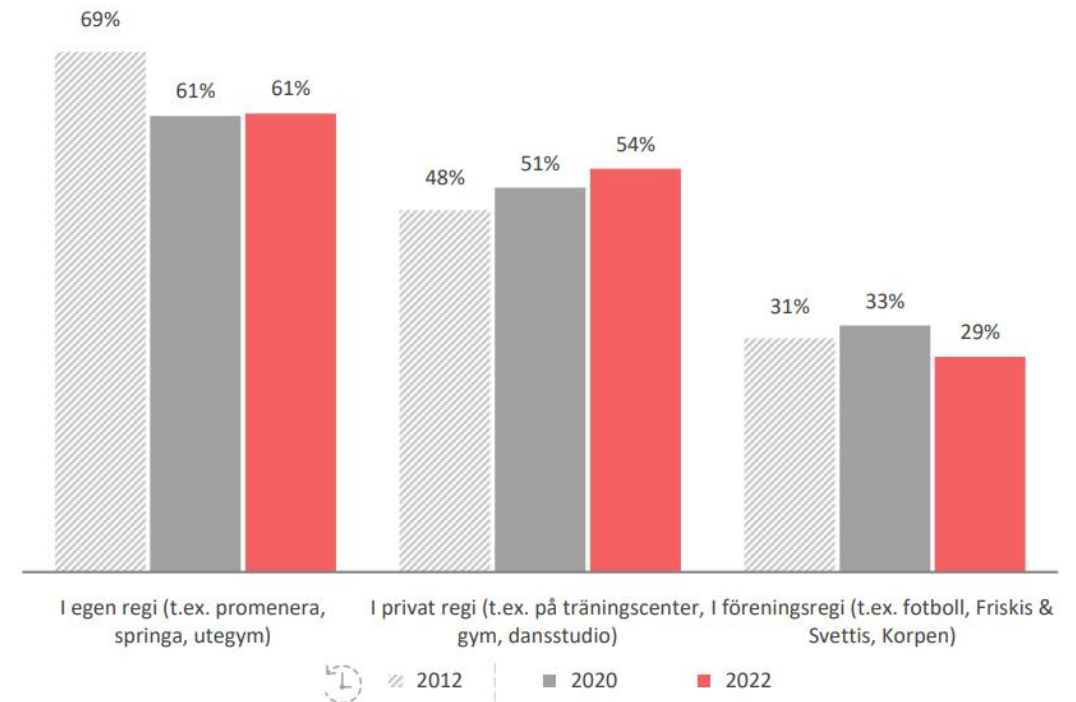
Det kan ju låta härligt med stort utrymme för eget ansvar och att unga ändå ser relativt ljust på möjligheterna att trygga den egna tillvaron och livet de lever på ett individuellt plan. Men givet att unga också känner stort ansvar för sina egna levnadsval kommer detta också med mycket stress och press. Unga fortsätter ställa väldigt höga krav på sig själva – förväntningar de har på sig själva är den vanligaste orsaken till stress bland unga. Varannan ungdom uppger att de på veckobasis stressar över sin ekonomi och att ha en hållbar livsstil. Det är långt fler än andelen som lika ofta oroar sig över klimatet eller kriget i Ukraina.



På 10 års sikt ser vi att allt fler tränar i privat regi, och allt färre i föreningsregi eller helt egen regi. Detta tyder på det är viktigt för unga att ha en given plats eller koncept för sitt utövande, men att föreningsregi inte alltid är det mest lockande formatet

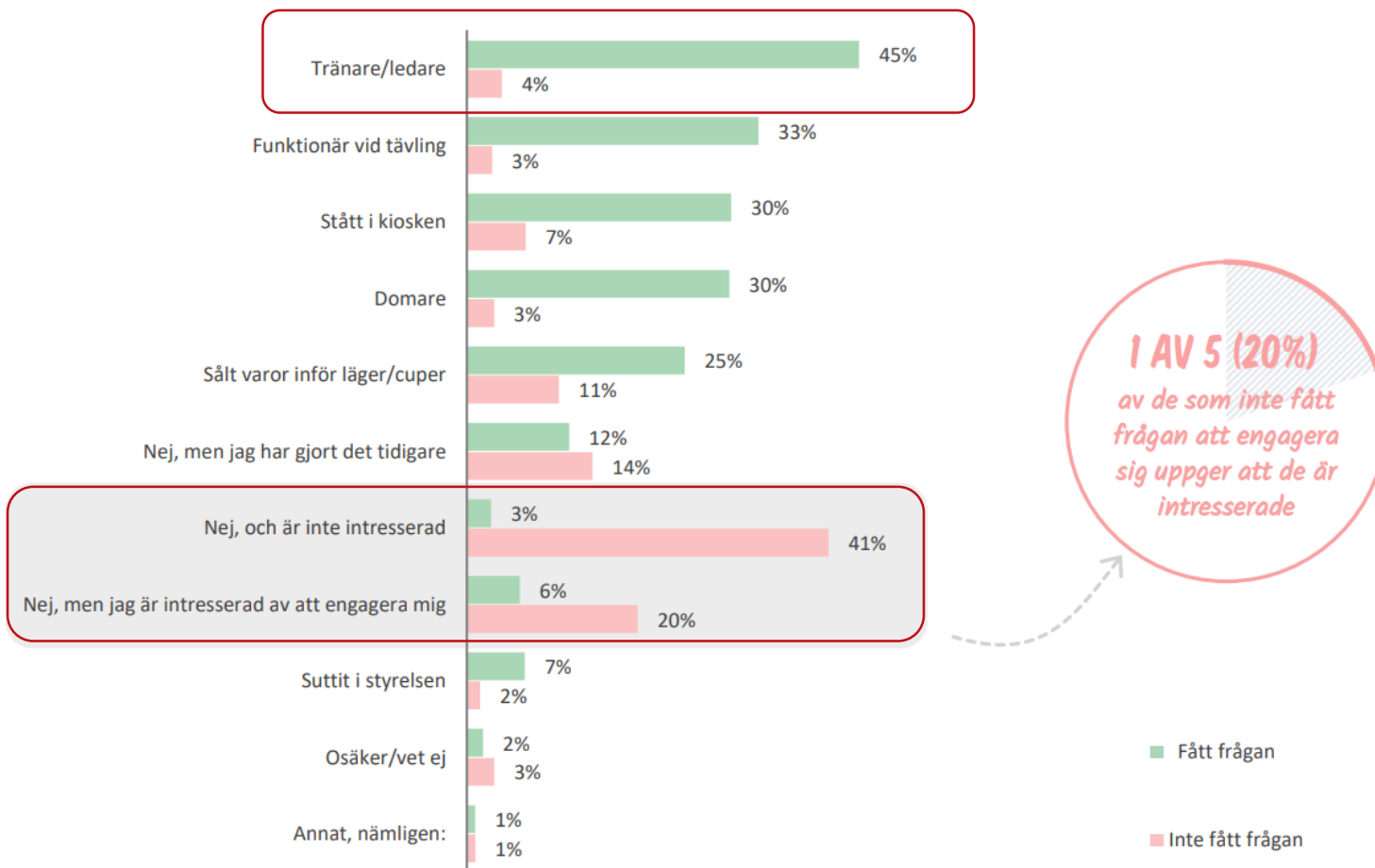


*På vilket eller vilka av följande sätt tränar/motionerar du?*



## Att få frågan är viktig för att engagera sig – det är även viktigt vad gäller att skapa ett intresse för att engagera sig

Har du gjort något av följande i din idrottsförening det senaste året?



### Att få frågan påverkar ungas engagemang

Grafen till vänster talar sitt tydliga språk - de unga som fått frågan om att engagera sig har i högre utsträckning också engagerat sig – ofta på fler sätt. I snitt svarar de som fått frågan att de under det senaste året engagerat sig på 1,95 olika sätt medan de som inte har fått frågan i snitt engagerat sig på 1,05 olika sätt.

Vilka är det då som får frågan om att engagera sig? Vår data visar att de som får frågan i högst utsträckning också är de som tränar mest frekvent. Av de som tränar "I princip varje dag" är det 79% som uppger att de någon gång fått frågan att engagera sig. Att de som fått frågan också är de som oftare dyker upp på träningar är kanske inte så konstigt – samtidigt ser vi att det finns en relativt stor grupp som inte fått frågan som ändå har ett intresse för att engagera sig.

Vi ser även att de som inte fått frågan uppger att de heller inte har ett intresse för att engagera sig. I andra sammanhang när vi pratar om engagemang med unga hör vi att det inte nödvändigtvis är så att intresset saknas – snarare att det är viktigare att uppmärksamma unga på något de tycker är roligt och ganska kravlöst. Generellt är dagens unga också väldigt måna om att vara väl pålästa vilket gör det lätt att säga nej om de inte vet fullt ut vad engagemanget innebär.

# 15-25 åringars syn på ledarrollen i idrottsföreningen



| Analysmaterial                                                | Varför är du ledare?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Motivationsfaktorer                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Hur bör en förening stötta/arbeta?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Skolenkät ungdomar 16-18 år (ej ledare idag)                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skulle kunna tänka mig men har inte vetat vem i organisationen jag ska fråga</li> <li>• Har inte känt att jag haft tid att engagera mig</li> <li>• Skulle behöva ett stöd likt en mentor i föreningen som hjälper mig i mitt ledarskap</li> </ul>                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uppvisad tillit och förtroende för mig som ledare</li> <li>• Bli betald för sina insatser</li> <li>• Uppvisad uppskattning av sina insatser</li> <li>• Få hjälp och vägledning för att kunna utföra ledarskapet på ett bra sätt, gärna genom utbildningar</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fysiskt stöd i form av andra närvarande ledare och positivt beröm/feedback</li> <li>• Arvode eller annan ersättning</li> <li>• Utbildningar om ledarskap</li> <li>• Anpassa tider för att kunna hinna med</li> </ul>                                                                                                                                                          |
| Föreningsenkät unga ledare 16-25 år med aktivt ledarskap i IF | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fick frågan internt i föreningen</li> <li>• Familjemedlemmar i laget jag leder</li> <li>• Vill ge barn samma intresse för idrotten</li> <li>• Roligt att testa något nytt för personlig utveckling</li> </ul>                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utveckling och glädje hos barnen</li> <li>• Hjälpa till att driva föreningen vidare/relationen med IF</li> <li>• Bidra till positiv upplevelse av lek och idrott</li> </ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erbjud prova-på-tillfällen/engångstillfällen för att testa ett ledarskap</li> <li>• Erbjud någon form av ersättning (arvode, betald utbildning)</li> <li>• Visa upp sig i sammanhang där unga befinner sig och berätta om hur man som ledare kan göra skillnad</li> </ul>                                                                                                     |
| Fokusgrupper i IF (HiG)                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanligaste faktorn är för att det är roligt att vara ledare. Träffa och lära känna nya människor och skapa nya kontakter</li> <li>• Det finns ett intresse för ledarskap</li> <li>• Ett bra sätt att lära sig skapa struktur</li> <li>• Ledare för en familjemedlems lag</li> </ul>                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vill vara en förebild</li> <li>• Utveckla personliga egenskaper</li> <li>• Känns gemenskapen genom att vara en del av en grupp</li> <li>• Få deltagarna att tycka aktiviteten är rolig och se de utvecklas</li> </ul>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skapa utbildningsmöjligheter</li> <li>• Succesivt öka ansvarsområden som ledaren har. Blir det för stort ansvarsområde behövs fler ledare till den gruppen.</li> <li>• Hålla aktiva dialoger med ledarna om vad som fungerar bra/mindre bra</li> </ul>                                                                                                                        |
| Intervjuer med UK/US i IF                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemenskapen i "gympabubblan", det är som en stor familj.</li> <li>• Vill vara en förebild för de yngre tjejerna för att man själv varit ung och haft ledare man såg upp till, nu vill man själv vara den förebilden.</li> <li>• Gå från aktiv till ledare för att inte helt sluta men ändå inte behöva vara aktiv och tävla/träna, samt skador hindrar från aktiv och ledare ett bra alternativ.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utbildningar gör en tryggare som ledare och känner att man "klättrar" uppåt</li> <li>• Förebildseffekten</li> <li>• Gemenskapen i hallen</li> <li>• Umgänget med en bra kompis som man är ledare tillsammans med (kompisar)</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arvode är ibland viktigt/ ibland inte viktigt</li> <li>• Aktivt arbeta med ledarvård och ge ledare chans till personlig utveckling, att få "klättra" i sitt ledarskap</li> <li>• Att ta in aktiva tidigt i ålder och visa upp möjligheten att bli ledare (genom hjälpledare)</li> <li>• Huvudansvarig finns för att hjälpa till att stötta vid svårare situationer</li> </ul> |
| Volontärbyråns forskningsstudie: Att engagera Generation Z    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bra erfarenheter och meriter på CV inför arbetslivet</li> <li>• Värderar möjlighet att tjäna pengar</li> <li>• Får chans att hjälpa andra</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plattform för att bygga nätverk och utveckla personliga färdigheter</li> <li>• Känna delaktighet i svenska samhället för att påverka</li> </ul>                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beskriv verksamhet och uppdrag, med enkelt och tydligt språk</li> <li>• Skapa enkla kontaktvägar (SM)</li> <li>• Erbjud mentorskap och stöd</li> <li>• Erbjud möjlighet att testa (engångsuppdrag)</li> <li>• Håll öppna styrelsemöten och gemensamma träffar för nya</li> </ul>                                                                                              |

| Namn på förening                        | Typ                                             | Framgångsnycklar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Söderhamns<br/>Gymnastikförening</b> | Gymnastik                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upptaktsträffar i uppstart av termin</li> <li>• Hjälpedarutbildningar</li> <li>• Ledarträffar med specifikt tema</li> <li>• Huvudansvarig kan komma och hjälpa till i grupperna (anställd/arvoderad av IF)</li> <li>• Röd tråd genom utvecklingsstegen för aktiva</li> <li>• Arvode, hjälpledare 40 kr/h / ledare 70 kr/h / huvudledare 100 kr/h</li> </ul> |
| <b>Julle United (Hudik)</b>             | Cheerleading                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positiv miljö gör föreningen till en känsla av en stor familj</li> <li>• Ungdomsledarna får stöd av tydliga roller inom föreningen när de ber om det</li> <li>• Ledarutbildningar är viktigt för att förnya ledarnas kunskap</li> </ul>                                                                                                                     |
| <b>Strands IF (Hudik)</b>               | Fotboll, handboll, konståkning, socialt projekt | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 st fotbollsutvecklare i förening, ungdomsråd</li> <li>• Systematisk ledarförsörjning med utbildningsinsatser/fadder/mentorskap</li> <li>• Förebildseffekt genom att låta äldre ha ansvar för yngre/träna tillsammans</li> </ul>                                                                                                                           |
| <b>Strömsbro IF (Gävle)</b>             | Fotboll, ishockey, socialt projekt              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utbildningsmöjligheter i ledarskap och domaruppdrag</li> <li>• Gemenskapen som bildas mellan ledarna genom delade uppdrag</li> <li>• Att få visas upp som förebilder i föreningen</li> </ul>                                                                                                                                                                |
| <b>Bollnäs Konståkning</b>              | Konståkning                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidig inskolning av ungdomsledare, sk faddrar, redan från 11-års ålder, som blir förebilder</li> <li>• Fadderskapet blir attraktivt och eftersträvänsvärt</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |

### **Nyckelfaktorer för att känna motivation till ledarrollen:**

- Känsla av gemenskap i ledarrollen i föreningen/organisationen (hjälp åt mellan grupper, vill varandra väl som ledare sinsemellan)
- Att få vara en förebild för yngre i rollen som ledare
- Regelbunden chans till utbildning skapar trygghet att vara i ledarrollen och ger känslan att "klättra" uppåt
- Via ledarrollen ges möjlighet att hjälpa föreningen/organisationen att utvecklas/drivas vidare
- Få känna en stolthet i uppdraget och ges stöd av föreningen/organisationen när man behöver

### **Nyckelfaktorer till att en organisation ska lyckas locka unga att bli ledare:**

- Erbjud prova-på-tillfällen för att testa att vara i ett ledarskap
- Anordna utbildningar för ledare redan på basnivå
- Erbjud någon form av ersättning (arvode, betald utbildning)
- Visa upp sig i sammanhang där unga befinner sig (sociala medier-kanaler där unga är, gå via skolan, göra publika insatser i centrum)
- Låta unga ledare gå ut och marknadsföra föreningen/organisationen, gör det via sociala medier
- Erbjud mentorskap och att få gå med en huvudledare för överföring av kunskap och trygghet i ledarrollen

# Sammanfattning

- Unga idag har ett individualistiskt förhållningssätt till sin omvärld för att säkra sin egen trygghet och framtid = inte lika sugna att påverka sin omvärld
- 26% av ungdomar svarar att fritidsintressen är det viktigaste i deras liv just nu.
- Det finns ungdomar i idrotten idag som kan tänka sig att bli ledare och som behöver att en vuxen ser dem som en potentiell kandidat till en ledarroll.
- Att få lön för mödan för sin insats är viktig, men pengar är inte allt.
- Mentorskap och utbildning utifrån en tydlig ledarstruktur i föreningen gör det enkelt, tryggt och motiverade att vilja vara ledare.
- \* Källor: Insamlad data från projektet Unga Ledare (2025), Ungdomsbarometern (2024), MUCF:s rapport "Utanförskap och unga" (2022), Volontärbyråns rapport "Att engagera Generation Z" (2024)

# Vad skulle en idrottsförening/kulturorganisation kunna göra för att locka ungdomar som dig till att bli ledare?

"Jag tror att man måste visa upp sig mer än vad man gör nu. Ex. vara runt i de "äldre" lagen och försöka få kontakt med spelare som är intresserade. Alternativt låta alla spelare testa på en vecka i ungdomslagen och då kanske någon som på förhand inte alls var intresserad blir det och vill börja."

"Låta unga ledare gå ut och prata om deras ledarskap och vad som är kul."

"Synas på plattformar där unga hänger. Är målet att locka unga ledare kanske inte en jobbbanners i tidningen eller Facebook är det bästa sättet, t.ex. Låta de aktiva tidigt vara med att styra och påverka sin egen träning till utveckling."

"Om man erbjuder en utbildning så ska man tänka på att fråga en kompis eller någon personen känner också för då får man mer motivation, om man har en trygg punkt vid sidan."

"Jag tror att många är intresserade men att möjligheten inte presenteras. Föreningar behöver nog bara visa upp att de vill ha unga och tydligt rekrytera unga personer som ledare."

## **Bilaga 3:**

**Metodmaterial:** Attrahera och involvera medlemmar i föreningen



Hur gör vi vår verksamhet attraktiv och engagerande för alla i vårt närområde?

# Attrahera och involvera medlemmar i föreningen

Detta material kan användas av föreningar och organisationer som vill engagera fler unga (och vuxna, och äldre...) i sina verksamheter. Innehållet är baserat på fokusgruppsintervjuer, enkätundersökningar och analysarbete av en referensgrupp bestående av unga ledare i åldrar 15-23 år i Gävleborg. Materialet är framtaget under projektnamnet Ungt Ledarskap som är ett fördjupat samarbete mellan RF-SISU Gävleborg och Region Gävleborg.

Ni rekommenderas att förbereda er genom att bjuda in medlemmar som representerar olika grupper i föreningen att delta i detta arbete. Innehållet är skrivet med utgångspunkt att "alla" i er verksamhet finns representerade vid bordet, och att ni gemensamt arbetar fram ert sätt att forma föreningen så att den känns attraktiv för såväl unga som vuxna. Detta är ett högst medvetet val. En feedback som kommit av detta arbete är att unga ledare inte gärna vill bli placerade i en egen kategori och ses som just ung – utan man vill vara precis som alla andra. Därför är texten i detta material inte skrivet i syftande till just unga, och det är alltså just det som är grejen.

# Medlemsdelaktighet - och inflytande

Samtala i mindre grupper. Se till att ni har representanter som representerar olika delar av er verksamhet i varje grupp för att få den bästa dynamiken i samtalen. I grupperna väljer ni ut en eller ett par frågor som ni tycker känns relevanta. Tänk på att hellre ta färre frågor för att verkligen ge tid att komma djupare i de som ni väljer ut. Utse sedan en person i varje grupp som är sekreterare och skriver ner era reflektioner. Sammanfatta era svar genom att göra konkreta påståenden, t ex:

- Vi har inget organiserat arbetssätt för hur vi frågar våra medlemmar om hur de vill engagera sig i föreningen.
- Vår hemsida och sociala medier skulle kunna skötas av en yngre person som kan mer om den senaste tekniken. Vi har Facebook och Instagram som just nu sköts av vår kanslist.
- Vi behöver bli bättre på att uppmuntra våra medlemmar till att bli ledare. Oftast försöker vi att rekrytera någon förälder till våra aktiva.

## Involvering och delaktighet

- Vilka möjligheter finns att involvera våra medlemmar i beslutsprocesser i vår förening?
- Har vi frågat våra medlemmar om hur de skulle vilja engagera sig i vår förening?
- Vad är det mest effektiva sättet för att locka och engagera dagens ungdomar till vår verksamhet?
- Hur kan vi stödja nya medlemmar som kommer till i vår verksamhet så att de vill stanna kvar? Behöver vi göra på olika sätt beroende på vilken generation de tillhör (yngre/vuxna/äldre)?

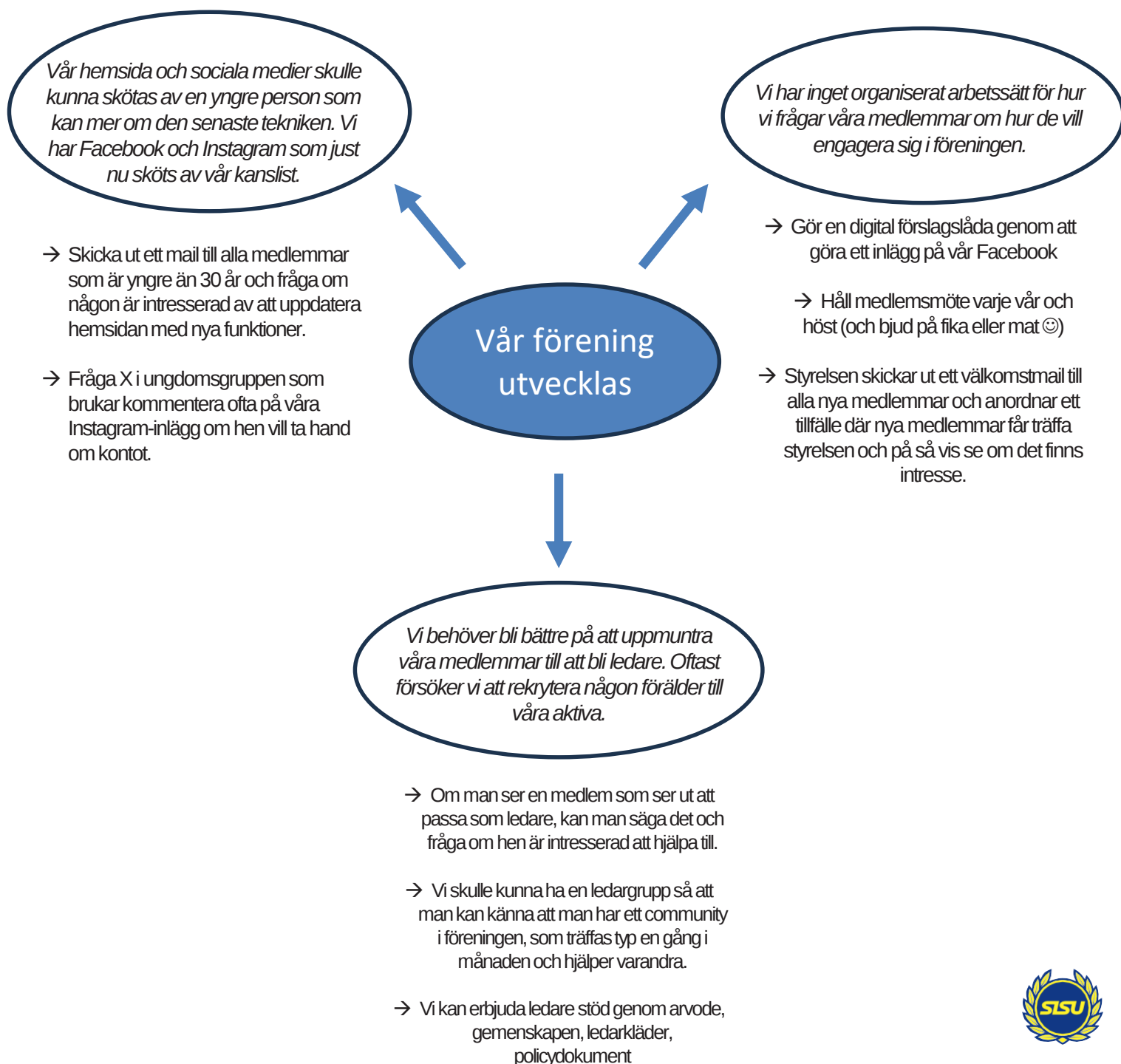
## Inflytande och engagemang

- Vilka möjligheter har vi medlemmar att vara med och påverka hur vår verksamhet ser ut?
- Vilka områden skulle förbättras i vår verksamhet om en yngre person/en äldre person tar ansvaret så att vi får god kompetens till rätt uppgift?
- Hur kan vi skapa en miljö där våra medlemmar känner sig trygga nog att uttrycka sina åsikter och idéer?
- Hur uppmuntrar vi våra medlemmar till att engagera sig som ledare i vår verksamhet?

# Idéarbete - Mindmap

Gruppen ska nu förflytta sig mot att utveckla idéerna till konkreta förslag på handlingar. Börja med att prioritera de frågeställningar och svar från del 1 som gruppen anser är viktigast att fokusera på. Skapa sedan en mind-map på ett stort papper framför er (eller med hjälp av ett digitalt verktyg på dator/surfplatta), där ni ringar in ett huvudord eller begrepp som ni tycker symboliserar det arbete ni nu gör. Se exempel i figuren nedan.

Lägg sedan till era prioriterade frågeställningar på pappret/i dokumentet och låt alla i gruppen skriva ner sina egna lösningar till varje fråga. Gör inga djupare värderingar om lösningarna är "bra" eller "mindre bra", utan tillåt alla förslag att komma fram tills alla i gruppen känner sig tömda på idéer.



# Casekort

I del 3 kommer ni att testa två olika scenarion från er mind-map i form av Case. Börja med att alla i gruppen läser och reflekterar över det första Caset som är färdigskrivet. Därefter besvarar ni tillsammans frågeställningen och delar med er av tankar kring hur ni som förening kan hantera scenariot på bästa sätt i framtiden.

Gå sedan över till nästa sida och välj två scenarion från er mind-map. Utveckla scenariot så att det känns så verklighetstroget som möjligt utifrån er förening. Resonera tillsammans och skriv ner vilka eventuella utmaningar som kan uppstå i scenariot. Beskriv sedan hur ni i föreningen kan hantera scenariot på bästa sätt. Här delar ni med er av de idéer ni skrev ner i föregående del, och hittar tillsammans svar på utmaningarna som gruppen upplever känns bäst.

## Case 1: Skatta upplevelsen av delaktighet och inflytande



I skridskoföreningen Skäret har ett arbete inletts för att utveckla och stärka medlemmarnas delaktighet och inflytande i föreningen. Som en start har föreningens alla medlemmar fått skatta sin upplevelse av medlemmarnas möjligheter till delaktighet och inflytande i föreningen. Skattningen visar väldigt tydligt att föreningens vuxna respektive ungdomar har olika syn på möjligheterna att påverka. De vuxna upplever att det finns stora möjligheter att vara delaktiga och kunna påverka i föreningen medan ungdomarna upplever att möjligheterna är små. När föreningen ska samla medlemmarna för att samtala om resultatet och vad som bör göras i arbetet uppstår en klyfta med ett "vi och dom" samtal. Intentionen som varit god fick en utmanande start...

**Hur anser du att föreningen bör hantera frågan? Vad blir viktigt att få fram och trycka på?**

**Hur skapas på bästa sätt en ödmjukhet och respekt för varandras perspektiv?**

**Eget Case 1:** \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---



**Hur hanterar ni det här scenariot för att skapa en förändring till det bättre?**

**Eget Case 1:** \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---



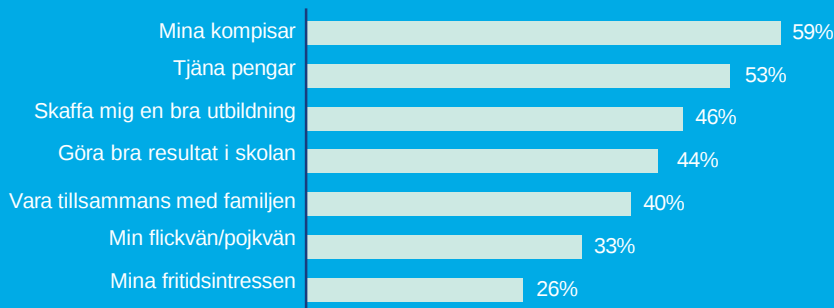
**Hur hanterar ni det här scenariot för att skapa en förändring till det bättre?**

## Ungdomsdelaktighet

# Sammanfattning av Ungdomsbarometern 2024

Tabellen nedan visar det som målgruppen Generation Z (15-24 år) i Sverige har prioriterat högst.

### Viktigast i livet just nu för 15-24-åringar\*



\*enligt Ungdomsbarometern 2024.

Gör gärna en översyn i gruppen ni sitter i, om era värderingar skiljer sig åt beroende på er ålder och generationstillhörighet. Skiljer sig era skattningar åt? Vad innebär detta för att attrahera och involvera medlemmar som er i er verksamhet?