

# HUMAK<sup>®</sup>

HUMANISTISKA YRKESHÖGSKOLAN



# Varför utföra framsynsarbete?

**Perspektiv på och metoder för  
framsyn i organisationer  
på ungdomsområdet**



Kimmo Lind & Aino Tormulainen (red.)

OSAAMISKEKUS  
**KENTAURI**

Kimmo Lind & Aino Tormulainen (red.)

# **Varför utföra framsynsarbete? Perspektiv på och metoder för framsyn i organisationer på ungdomsområdet**

ISBN 978-952-456-441-0 (tryckt)

ISBN 978-952-456-439-7 webbpublikation)

ISSN 2343-0664( tryckt)

ISSN 2343-0672 (webbpublikation)

Humanistiska yrkeshögskolans publikationer, ordningsnummer 159

© Författare och Humanistiska yrkeshögskolan, 2023, Helsingfors

Ombrytning Emilia Reponen  
Illustrationer Elisa Rasinkangas

**HUMAK<sup>®</sup>**

**OSAAMISKESKUS  
KENTAURI**



# Innehållsförteckning

Inledning.....	5
<b>FÖRÄNDRING I OMVÄRLDEN</b> .....	7
Nationell och alltmer global framsyn.....	8
Förändringar i samhällsaktiviteten och frivilligverksamheten .....	10
<b>Omvärldsförändringar i organisationer på ungdomsområdet</b> .....	13
Gemensamt identifierade förändringar i verksamheten inom organisationerna på ungdomsområdet .....	14
Ungdomarna och världen förändras - vi måste hålla jämna steg med förändringarna .....	17
<b>FRAMSYN – PERSPEKTIV OCH METODER</b> .....	22
Varför utföra framsynsarbete och vad är det egentligen? .....	23
Skeden i framsynsarbetet.....	25
Gemensamt utformade framtidsbilder och framsynsövningar .....	27
<b>ORGANISATIONERNAS VERKSAMHETSFORMER – NIO EXEMPEL</b> .....	31
Förebyggande rusmedelsarbete från unga till unga – YAD Youth Against Drugs ry.....	33
Arbete för delaktighet och deltagande – Nuorten Suomi ry .....	36
Gymnasiebarometern mäter pulsen på ungas välbefinnande - Finlands Gymnasistförbund .....	40
Målgruppsorienterat framsynsarbete med hjälp av samhällelig marknadsföring - Music Against Drugs ry .....	43
Genom att pröva sig fram till en positiv cirkel för utveckling och lärande - Nuorten Akatemia .....	46
Kontinuerlig mediebevakning håller oss uppdaterade om aktuella teman - Nyyti ry .....	49
Framsynsarbete ger idéer, modeller och fenomenbaserad kunskap från andra länder - Nicehearts ry .....	51
Hållbarhetsveckan - Finlands svenska 4H .....	54
Översamhetens revolution – Hur skapa utrymme för tankar att blomstra upp - Nuorten palvelu ry .....	57
<b>SLUTSATSER: FORTSÄTTA SOM FÖRUT ELLER UTVECKLA NYTT?</b> .....	59
Några tips för framsynsarbetet .....	62
Källor .....	65

# Inledning

Varför utföra framsynsarbete? Betydelsen av framsyn framhävs nu när världen omkring oss förändras snabbt och kraftigt. För organisationerna är det viktiga förmågan att bättre kunna förutse och förstå de förändringar som påverkar medlemmarnas och målgruppernas liv. Med hjälp av framsynsarbete kan organisationerna öka kontrollen över sin framtid, göra sina framtidsmöjligheter mångsidigare och trygga sin autonomi. Förståelse för förändringarna i omvärlden och för organisationens uppgift ökar handlingsutrymmet och möjliggör en aktiv inverkan på framtiden. En organisation som förmår utföra framsynsarbete är inte "ett flarn på vågorna", utan ett fartyg där befälet förs i samråd genom att olika förändringar, möjligheter, rutten och val övervägs på förhand.

Vi anser att framsynsarbete alldeles särskilt behövs inom organisationerna på ungdomsområdet. Medan vi arbetade med denna publikation och handbok funderade vi på eventuella särdrag i framsynsarbetet i synnerhet inom organisationer på ungdomsområdet. Syns framtida fenomen allra först just inom organisationerna på ungdomsområdet? Om och när man utgår från att ungdomarna är framtiden, har de unga bättre insyn i framtiden?

Ofta återspeglas samhällseliga och globala förändringar uttryckligen på barn och unga. De ungas livsvärld har ett högt tempo och olika fenomen växlar snabbt i de ungas liv, vilket gör framsynsarbetet turbulent och utmanande. Nödvändigheten att identifiera saker och fenomen som påverkar de ungas liv gäller emellertid specifikt organisationerna på ungdomsområdet. Därför kan man säga att dessa organisationer ställs inför olika centrala utmaningar med framsynsarbete. Med hjälp av framsynsarbete kan organisationerna på ungdomsområdet för sin del bidra till positiva förväntningar på vad komma skall och ingjuta tro på att det är möjligt att påverka framtiden. Organisationerna på ungdomsområdet har en framtidsinriktad fostringsuppgift, som ofta saknas eller åtminstone inte är särskilt uppenbar i organisationer som endast arbetar med vuxna. Ungdomarna och organisationer som arbetar med de unga kan alltså synnerligen direkt påverka framtiden.

Trots resonemangen ovan kommer vi inte att presentera några slutliga svar i denna publikation, utan vi vill erbjuda särskilt organisationerna på ungdomsområdet olika perspektiv på och metoder för framsynsarbetet. Publikationen *Varför utföra framsynsarbete?* är ett material som sammanfattar Kompetenscenter Kentauris framsyns- och framtidskompetens och olika förändringsteman i omvärlden. Underlaget för publikationen omfattas av arbetsmöten som ordnades hösten 2022 tillsammans med tio olika organisationer på ungdomsområdet. Dessutom har hela Kompetenscenter Kentauris resa bidragit till att forma en uppfattning. Ett exempel är distansmötena Kentauri keskustelee (Kentauri diskuterar) som har ordnats sedan hösten 2020. Temana för mötena har varit såväl medlemskapsförändringar, serviceproduktion, Finlandsmodellen för hobbyverksamhet, finansiering som förändringar i samhällsaktiviteten.

Vi har utarbetat denna publikation tillsammans med organisationer på ungdomsområdet. Hösten 2022 närmade vi oss olika organisationer på ungdomsområdet, både små och större aktörer, med lite varierande infallsvinklar i arbetet. Vi erbjöd organisationerna möjligheten att medverka i att dela framsynskompetens i form av en handbok. Till vår glädje var tio organisationer intresserade av att dryfta det förflutna, nutiden och framtiden med oss. Kentauris sakkunniga ledde arbetsmöten med framsynsteman för varje organisation. I mötena deltog en till sju personer från organisationerna. Vi vill också ta tillfället i akt att tacka Humak-lektorn Sari Huttu för hennes värdefulla bidrag till det grundarbete som lett

fram till denna publikation.” Ett stort tack också till alla organisationsaktörer som har framfört synpunkter vid diskussionsmötena och ett särskilt tack till de aktörer som har medverkat som skribenter i denna publikation genom att dela sin organisations erfarenheter och fall exempel. Mötena med framsynsarbete och inbjudningarna att skriva nådde också organisationernas ledarskap, men av praktiska skäl (tid!) var det huvudsakligen organisationernas operativa ledning och övrig personal som medverkade i mötena och skrev falltexterna. Ledarskapets och ungdomarnas egna röster hörs alltså dessvärre i mindre utsträckning i publikationen och förmedlas i stället av funktionärerna.

Publikationen *Varför utföra framsynsarbete?* sammanställer perspektiv på och metoder för framsyn och planering inför framtiden, men strävar samtidigt efter att beakta realiteterna i de olika organisationsaktörernas vardag. Publikationen för fram olika verksamhetsmodeller med hjälp av verkliga exempel samt metoder och verktyg som används i organisationerna i nuläget. Huvudtanken är att lyfta fram organisationernas egna erfarenheter av framsynsarbete och beredskap inför framtiden. Fall exemplen är med andra ord skrivna av organisationsaktörerna själva och sinsemellan mycket olika. Vi ville att fall exemplen skulle innehålla en verksamhetsform, en metod eller ett projekt som är centralt för organisationen och som återspeglar just för den organisationen särskilt typiska och viktiga sätt att utveckla verksamheten i ett samhälle i förändring. Tanken var alltså inte att fall exemplen skulle fokusera på organisationernas strategiarbete, utan snarare ge insyn i framsynsarbetet genom mer praktiska exempel. Framsynsarbete handlar nämligen inte om någon hemlig vetenskap och kräver ingen examen eller lång lärokurs, utan det kan utföras på många sätt i olika slags gemenskaper. Fall exemplen är mycket olika: från utgångspunkterna för projektplanering och förutseende av projektstigar (Nuorten Akatemia) till utveckling av olika slags påverkansverksamhet och metoder för datainsamling som påverkar framtiden och organisationsaktörerna samt målgrupperna (Finlands Gymnasistförbund; Nyyti) samt av verksamhetsmodeller (Finlands svenska 4H, Nuorten Suomi, Music Against Drugs, Nicehearts); från utveckling av medlemscentrerad verksamhet (YAD) till utveckling av ett gott liv och ett mänskligare arbetsliv för unga (Nuorten Palvelu).

Syftet med denna handbok är att inspirera organisationerna på ungdomsområdet att utveckla sitt framsynsarbete. Tanken är att framsynsarbetet gärna ska vara framför allt ett sätt att tänka och handla som är närvarande i organisationens vardag, än någon enstaka sak eller händelse som kanske konkretiseras endast när organisationens strategi utarbetas eller uppdateras. Vår erfarenhet är att organisationerna också behöver delande av god praxis för framtids- och framsynskompetens. I vardagen behövs det förmåga att värdesätta organisationernas ursprungliga syfte och samtidigt flexibilitet inför fenomenbaserad verksamhet som betonar aktörernas samarbete och verksamhetens genomslagskraft. Handboken riktar sig särskilt till alla som är verksamma inom organisationerna på ungdomsområdet – de anställda, ledarskapet och medlemskåren – men också andra som är intresserade av organisationsbranschens framsynsarbete.

I kapitlet *Förändring i omvärlden* redogör vi på ett allmänt plan förändringar i organisationsfältets omvärld och sammanställer teman som togs upp i Kentauris diskussioner och möten. Kapitlet *Omvärldsförändringar i organisationer på ungdomsområdet* behandlar också viktiga förändringar i ungdomarnas liv och verksamhet, av teman ur forskningslitteraturen och av organisationsaktörerna. Framsynsarbetets karaktär samt vissa centrala metoder och skeden granskas i kapitlet *Framsyn – perspektiv och metoder*. Kapitlet *Organisationernas verksamhetsformer* består av nio olika organisationers beskrivningar av sitt framsynsarbete och fall exempel av dem. I handbokens sista kapitel *Slutsatser: Fortsätta som förut eller utveckla nytt?* drar vi slutsatser och lägger fram utvecklingsförslag. I slutet av publikationen finns också några tips på material och lämpliga framsynsmetoder för organisationerna.

**Förändring**

**i omvärlden**



# Nationell och alltmer global framsyn

När det gäller framsynsarbete kan man urskilja många olika nivåer från global till lokal nivå. Framsynsarbete på bred nationell nivå anses vara viktigt (se Det nationella framsynsätverket 2022). Uppbyggnaden började inom den offentliga förvaltningen i Finland så tidigt som på 1990-talet, och mer systematiskt sedan 2004. Det har funnits en bakomliggande uppfattning om att när omvärlden och utmaningarna i den blir alltmer komplicerade, behövs framsynsarbete allt mer. Det är nödvändigt att undersöka alternativa framtida utvecklingstrender och önskade framtidsbilder samt att aktivt sträva efter att också främja önskade systemförändringar. (Pouru m.fl. 2020.) Aktörerna som utför framsynsarbete har visat sig ha mycket olika perspektiv på framsyn (se bild 1.).

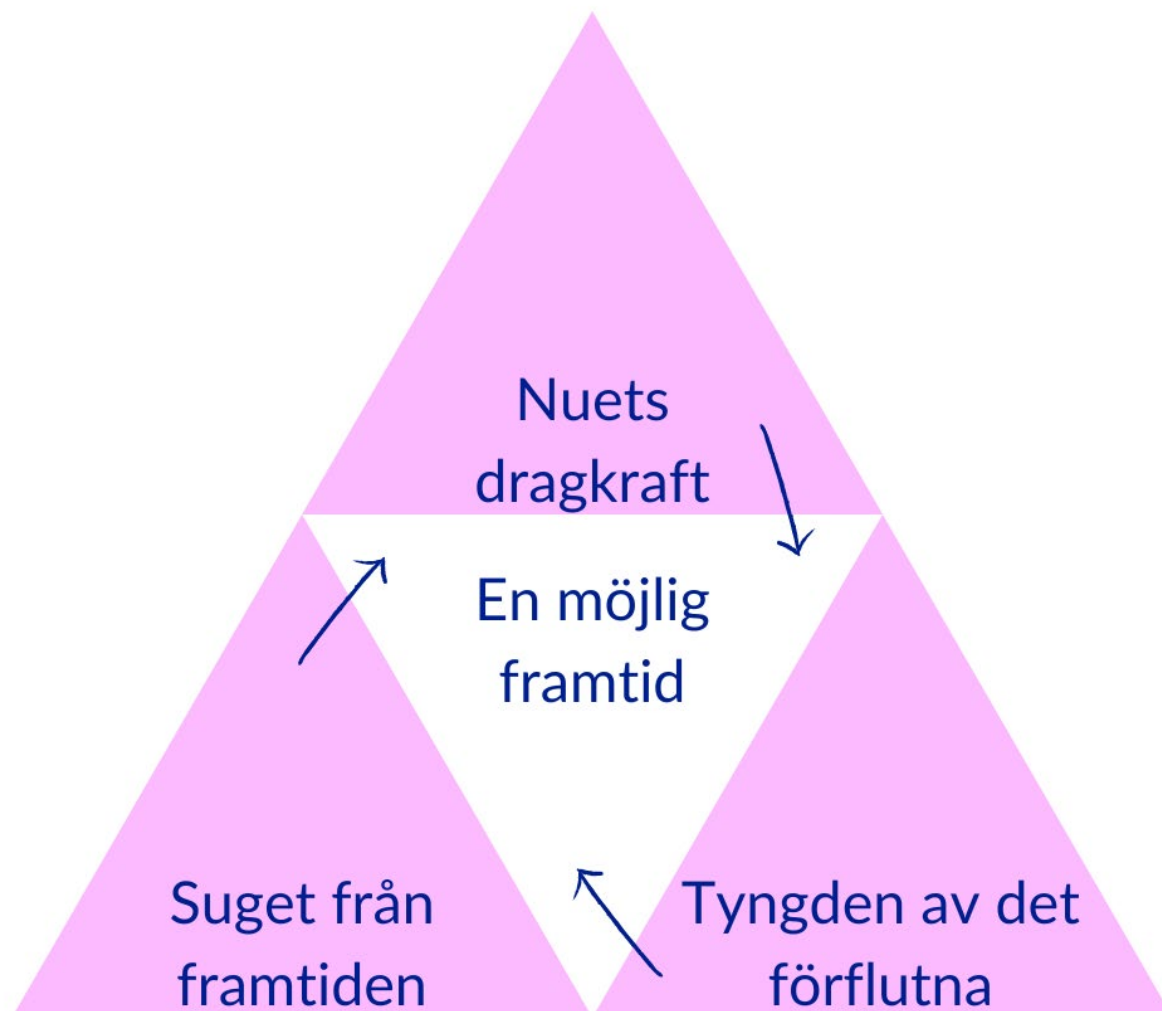
*Jubileumsfonden för Finlands självständighet (Sitra)* är en stor och viktig aktör inom förutsägelse- och framtidskompetens i Finland. Sitra producerar regelbundet olika översikter och rapporter om globala megatrender samt utvecklar olika metoder för framtidskompetens och framsyn. Med megatrender avser Sitra (2023) en allmän och omfattande utvecklingstrend som består av flera företeelser. Megatrender sker på en global nivå, och de är utvecklingstrender som ofta förväntas fortsätta i samma riktning. Ett exempel på en sådan megatrend är den ekologiska hållbarhetskrisen. Sitras färskaste uppdatering *Megatrender 2023* ger en helhetsbild av de globala förändringarna och samtidigt också de förändringar som återspeglas på den nationella nivån. Kärnan i utredningen är perspektivet att naturens bärkraft håller på att falla sönder, vilket anknyter till utmaningar som gäller välbefinnandet, förändringar i demokratin, den hårdnande konkurrensen om den digitala makten och att grunden för ekonomin börjar spricka. (Dufva & Rekola 2023.) Megatrenderna påverkas av många faktorer vid olika tidpunkter, och för att granska dem till-



**Bild 1.** Framsynsarbetets olika ramar (Minkkinen, Auffermann, Ahokas 2019), anpassats till Kentauris behov med tilläggsfigurer.



lämpar Sitra (Op. cit.) därför framtidstriangeln (se bild 2) som har utvecklats av framtidsforskare Sohail Inayatullah (2008). Med hjälp av framtidstriangeln kan man utöver utvecklingsriktningar även dryfta stigberoende, tankemodeller och uppfattningar om olika framtider.



**Bild 2.** Framtidstriangeln (Inayatullah 2008), anpassad för Kentauris behov.

### **Överblick över förändringar i organisationernas omvärld**

Päivi Heimonen (2019) har klassificerat förändringarna i organisationernas omvärld i fem olika dimensioner: politisk–samhällelig, ekonomisk–resursbaserad, social, teknisk samt etisk–kvalitativ. Politisk–samhälleliga förändringar till exempel genom lagändringar styr organisationernas verksamhet, och olika samhällsreformer tvingar organisationerna att allt mer förutse dessa förändringar i sin verksamhet och anpassa sin verksamhet enligt dem. Ekonomiska förändringar innebär att organisationernas ledning i allt högre grad måste beakta förändringarna i finansieringen och skaffa nya finansieringskanaler, men samtidigt måste de också satsa på att utveckla sin kompetens och sina personalresurser överlag. Sociala förändringar handlar om att de förändringar som sker i organisationernas målgrupper eller kundgrupper styr organisationerna till att utveckla sin verksamhet, ofta i högre grad mot en nätverksbaserad verksamhetsform samt till en mångsidigare kommunikation och marknadsföring. Med de tekniska förändringarna avser Heimonen olika typer av mätning och påvisande av resultatriktning, som har blivit allmännare i organisationernas verksamhet. Till den tekniska förändringen i omvärlden kan också höra digitaliseringen som i hög grad påverkar organisationernas verksamhet: dokumentering av organisationernas verksamhet, inter-

aktion mellan organisationsaktörerna och olika tjänster som allt oftare produceras i digital form. Den etisk-kvalitativa dimensionen innebär att organisationerna i allt större utsträckning måste försvara sina värderingar och idéer samt fundera över etiskt hållbara lösningar av hög kvalitet i sin verksamhet. Sammanfattningsvis kan man säga att omvärldsförändringarnas inverkan på organisationernas verksamhet över huvud taget har ökat kraftigt under 2000-talet.

Heimonens förändringsdimensioner som granskas ovan kan kopplas till den kända PESTE-analysen (se t.ex. Heponiemi & Suutari 2022). Med hjälp av analysen kan man inhämta information om omvärldens tillstånd och framtid. Enligt analysmodellen består omvärlden av följande dimensioner: politisk (*P = political*), ekonomisk (*E = economic*), social (*S = social*), teknisk (*T = technical*) och ekologisk (*E = ecological*). Det är viktigt att organisationerna på ungdomsområdet funderar på hur politiska och administrativa faktorer påverkar deras verksamhet, hurdana effekter ekonomiska, samhällsliga och tekniska förändringar har på deras verksamhetsförutsättningar och verksamhetens konsekvenser. Den sista, det vill säga ekologiska dimensionen, påminner om att den nuvarande globala klimatförändringen och de betydande utmaningarna med den ekologiska hållbarheten är kritiska förändringar i omvärlden som påverkar också organisationerna och deras verksamhet. Förväntningarna på att möta hållbarhetsutmaningarna gäller alldeles särskilt organisationerna på ungdomsområdet. Frågan är hur organisationerna deltar i att lösa den ekologiska krisen och hur de beaktar krisen i sin verksamhet (se t.ex. stiftelsen Okka-säätiö 2022).

## **Förändringar i samhällsaktiviteten och frivilligverksamheten**

Finland kan av goda skäl fortfarande kallas föreningarnas förlovade land. I Finland grundas det årligen cirka 2 000 föreningar, och antalet personer som hör till föreningar har ökat sedan 1970-talet (Ruuskanen m.fl. 2020, 27). Å andra sidan har antalet traditionella organisationer som har sin förankring i breda kollektiva intressen och som bygger på partipolitik (till exempel olika fackföreningar) minskat under de senaste årtiondena. Den här utvecklingen hänger ihop med att samhället individualiseras och att samhällsaktiviteten koncentreras till fritid, fritidsintressen och mindre föreningar som uttrycker individuellt eller gruppsspecifikt intresse. (Op. cit., s. 9–11.)

Det har skett förändringar också i själva samhällsaktiviteten. Antalet frivilliga föreningsaktiva har minskat, och många föreningar har allt svårare att få med engagerade förtroendepersoner. (Kankainen m.fl. 2009; Peltosalmi m.fl. 2020.) Samtidigt har antalet anställda i medborgarorganisationer ökat. Också den traditionella karaktären av frivilligverksamhet i organisationer har förändrats. Människor vill eller kan inte nödvändigtvis engagera sig i långvarig frivilligverksamhet, utan de kanske vill delta i popup-frivilligverksamhet eller lära sig något som är till nytta för dem samtidigt som de upplever sig göra något allmänt betydande och viktigt (se Iso-Aho 2022). Juha Heikkala (2021) har talat om centrala förändringar i föreningsverksamheten. Han menar att de hänger ihop med verksamhetens självständighet, projektbaserad och betoning av delaktighet. Dessa förändringar gäller också förändringar i människors samhörighet och konsumtionsbeteende. Människor förväntar sig att verksamheten ska vara person- och situationsspecifik, lokal, informell, ha digitala möjligheter och möjligheter till direkt påverkan.

Under de senaste åren har organisationerna också börjat fästa uppmärksamhet vid samhällsaktivitet inom den så kallade fjärde sektorn. Den fjärde sektorn har avsett ett tanke- och funktionssätt som betonar verksamhet utanför det traditionella föreningsfältet, nätverksbaserad, självorganisering, fri form och direkt aktion. Syftet med begreppet är att framhäva en ny typ av aktivitet och nya slags verksamhetsformer, självständig och spontan verksamhet, samskapande, konkret förbättring av samhället och olika miljöer samt av de egna bostadsområdena till exempel med hjälp av olika typer av evenemang och performance. Sådan verksamhet anses utnyttja olika nätverk, sociala medier och öppet informationsutbyte. (Ruuskanen m.fl. 2020, 22–25; Mäenpää & Faehnle 2021.) Också organisationernas finansieringsmodeller har förändrats. Betydelsen av olika slags offentlig projektfinansiering för verksamheten har ökat, liksom resultat- och rapporteringsskyldigheter som hänförs till finansieringen. Föreningarna konkurrerar om finansieringen både sinsemellan och med företag som producerar olika välfärdstjänster och social- och hälsovårdstjänster. I och med

detta har kraven på professionalism på föreningarna ökat. (Ruuskanen m.fl. 2013; Selander 2018.) Statens styrande grepp om organisationerna har skärpts under de senaste årtiondena (Ruuskanen m.fl. 2020). En viktig utmaning som beror på omvärlden är sålunda att finansieringen hotar att kumuleras hos organisationer med personal som har kompetens att sköta förvaltningen kring finansiering samt kring påvisande av resultat och konsekvenser. Organisationer som enbart arbetar på frivillig basis eller med ett litet antal anställda har inte nödvändigtvis tillräckligt med tid eller kompetens för att ansöka om finansiering. Detta är problematiskt med tanke på civilsamhällets mångfald och livskraft samt jämlikheten mellan olika befolkningsgruppers perspektiv och behov.

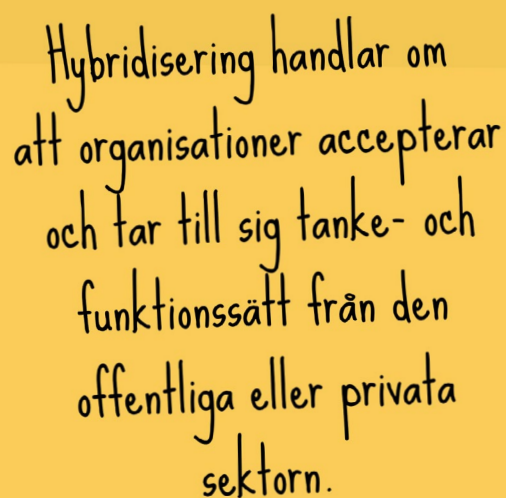
## Hybridisering

Förändringarna i omvärlden som granskas ovan beskriver mer eller mindre enskilda förändringar i omvärlden. Under 2000-talet har dessa förändringar sammanfattats också genom begreppet *hybridisering* (hybridization) (se Billis 2010). Begreppet avser en förändringsprocess där organisationer delvis på grund av tvång tillägnar sig och tar i bruk tanke- och funktionssätt från den offentliga eller privata sektorn. Utgångspunkten för tankegången är att olika sektorer (den privata, den offentliga och den tredje sektorn) har utmärkande särdrag, och när de olika dragen blandas med varandra sker hybridisering. De särdrag som kännetecknar organisationer inom tredje sektorn, till exempel just föreningar, har ansetts ha samband med medlemsväldet, främjandet av egna ideologiska syften samt medlemmarnas och frivilligarbetarnas verksamhet. Det bör betonas att synen på en hybridisering av organisationernas verksamhet i och med förändringarna i omvärlden är inter-nationell och alltså inte på något sätt bara en finsk eller ens en nordisk idé.

Hybridorganisationerna har delats upp efter hur starkt de tillägnat sig verksamhetsmodeller från andra sektorer. Ytligt sett är inflytandet från andra sektorer i hybridorganisationer litet. Deras till föreningsformen kopplade identitet har inte förändrats eller ifrågasatts, men hybridiseringen antas dock ha inverkat på organisationernas ursprungliga mål och uppgifter. I etablerade hybridorganisationer är förändringarna större. Till exempel kan det i organisationens styrelse finnas flera företrädare för andra sektorer eller organisationen kan indela sinsemellan olika funktioner i avdelningar. Ett exempel på indelning i avdelningar kan vara bolagisering av organisationens tjänster. Således särskiljs de från föreningsmässig och organisationsbaserad verksamhet.

Hybridiseringen av organisationer kan på det stora hela sägas vara ett mycket mångdimensionellt fenomen på flera nivåer. Fenomenet hänger framför allt ihop med förändringarna i organisationernas omvärld och förändringarnas tryck på att omvandla verksamheten så att organisationen bättre motsvarar de förändrade förhållandena, främjar sina mål på ett nytt sätt samt klarar sig bättre i konkurrensen mellan organisationerna om resurser och om människors intresse. Hybridisering i sig är inte något negativt, men det kan bli problematiskt om organisationsverksamhetens karaktär och syfte förändras utan organisationens egen beslutanderätt och vilja. Det kan också vara problematiskt att hybridisering ofta hänger ihop med att funktioner och tankesätt blir likartade, vilket kan bidra till att minska mångfalden i organisationsverksamheten.

Föreningar har betraktats som organisationer som är särskilt känsliga för att svara på förväntningar från omvärlden och att ta till sig nya verksamhetsmodeller i sin verksamhet. Till exempel Hanna Laitinen (2018) menar att de riksomfattande ung-



Hybridisering handlar om att organisationer accepterar och tar till sig tanke- och funktionssätt från den offentliga eller privata sektorn.

domsorganisationerna har varit tvungna att kombinera flera slags sinsemellan olika typer av logik i sin verksamhet för att bevara sin legitimitet i en föränderlig omvärld och för att skaffa resurser för sin verksamhet. Utöver de för föreningar typiska slag av logik som bygger på gemenskap, demokrati, ideologi och altruism har ungdomsorganisationerna enligt Laitinen under de senaste årtiondena också antagit logik av yrkeskåren (ungdomsarbete) samt stats- och marknadslogik. De två senaste typerna av logik har ökat i betydelse, vilket tydligast förklaras av förväntningar, tryck och finansiell styrning som ursprungligen härrör från den offentliga sektorn (se Ruuskanen m.fl. 2020). Den ökade mångfalden av logik och därmed hybridisering anses allmänt också ha samband med den kraftiga professionaliseringen av organisationsverksamheten efter mitten av 1990-talet och i synnerhet med den då ökade serviceproduktionen i organisationerna.

Hybridisering är i vid bemärkelse typiskt för olika organisationstyper. Hybridisering har kunnat konstateras förutom i organisationerna på ungdomsområdet också till exempel i motions- och idrottsföreningar (Lehtonen 2017; Huhtanen & Itkonen 2022), i social- och hälsovårdsorganisationer (Lind 2020) samt i organisationer inom kulturbranschen (Ruusuvirta 2019).

# Omvärldsförändringar i organisationer på ungdomsområdet

Hur syns de ovan granskade allmänna förändringarna omvärlden i organisationerna på ungdomsområdet? En utmaning för sig är naturligtvis att till en början försöka definiera vad vi egentligen avser med organisationer på ungdomsområdet eller ungdomsorganisationer. Hanna Laitinen och Riikka Taavetti (2016) delar in de riksomfattande ungdomsorganisationerna i fem kategorier som beskriver organisationernas viktigaste uppgifter och verksamhetsformer. Den största kategorin är fritidsföreningar (n = 34), därefter kommer organisationer för social förstärkning och fostran (n = 30) och intresseorganisationer (n = 20), därefter aktivistorganisationer (n = 20) och sist kristna organisationer (n = 12).

Enligt Laitinen (2018) har ungdomsorganisationerna dessutom tre olika sätt att närma sig målgruppen unga. De unga kan ses som aktörer, och då betonas ungdomarnas egen aktivitet och deras aktörskap. I andra organisationer är de ungas roll först och främst att lära sig: de uppfattas lära sig olika färdigheter och kunskaper samt utvecklas som aktörer i verksamheten. För det tredje kan de unga uppfattas som målgrupp för organisationens verksamhet. Då arbetar organisationen vanligen med att lösa olika utmaningar kring välfärd och social inkludering. Enligt Laitinen har den mångfaldiga skaran gemensamt att de i stor utsträckning förbinder sig till ungdomslagets värdegrund och allmänna mål, även om de i princip är självständiga organisationer som verkar i enlighet med sina egna mål.

Enligt Pekka Kaunismaa (2021) omfattar ungdomsorganisationer uppenbarligen sådana föreningar vars uteslutande målgrupp eller målgrupp enligt stadgarna är ungdomar. Detta perspektiv verkar meningsfullt. En mer problematisk avgränsning är föreningar vars uppgift inte i väsentlig grad bestäms enligt ålder, men vars verksamhet klart riktar sig till unga (till exempel idrotts- och motionsföreningar). Dessutom kan man naturligtvis tekniskt närma sig organisationens karaktär till exempel genom att undersöka om organisationen omfattas av statlig eller kommunal finansiering för ungdomsorganisationer. Men som Kaunismaa påpekar är olika kategoriseringar och avgränsningar – hur nödvändiga de än ofta är – oundvikligen ändå analytiska konstruktioner som inte kan förklara hela fenomenet.

Den viktigaste faktorn som definierar ungdomsorganisationerna är framför allt ändå ungdomarna. Ungdomar är inte en grupp unga, utan en alltmer mångsidig skara. Ungdomen är emellertid också en institutionell åldersfas, och juridiskt enligt ungdomslagen slutar den vid 29 års ålder. Detta begränsar på sätt och vis ens i någon mån målgruppen för organisationerna på ungdomsområdet om man jämför med vissa andra organisationer som arbetar med större grupper av människor. Det är alltså möjligt att till exempel följa upp information från ungdomsforskning, följa lokala ungdomars situation, göra iakttagelser och nå målgrupper via skolor och läroanstalter.

Vad definierar framsynsarbetet i organisationer som arbetar med ungdomar?

- Fostringsuppgift
- Förebyggande grepp
- Delaktighet, delaktiggörande och deltagande
- De ungas livsvärld
- Fenomen som berör de unga på olika nivåer

## **Gemensamt identifierade förändringar i verksamheten inom organisationerna på ungdomsområdet**

Härefter preciserar vi bilden av vad förändringarna i organisationernas omvärld innebär för organisationerna på ungdomsområdet. I kartläggningen utnyttjar vi iakttagelser från *Kentauri kustelee*-diskussionsmötena som ordnats sedan hösten 2020 samt arbetsmötena som ordnades hösten 2022 med tio olika organisationer på ungdomsområdet. Teman för Kentauris diskussionsmöten var förändringar i medlemskap, finansiering, serviceproduktion och samhällsaktivitet samt Finlandsmodellen för hobbyverksamhet. Mötena genomfördes med hjälp av metoden Dialogpaus (se Dialogpaus 2023). Mötena varade i en och en halv timme, och resulterade i allmänna och anonyma diskussionspromemorior som skickades till alla deltagare.

Verkstäderna hösten 2022 var öppna diskussioner som påminde om temaintervjuer. Det fanns en planerad stomme för diskussionerna, men de anpassades ändå enligt situationen. Först gjordes ett utkast om de viktigaste förändringarna i omvärlden och de verksamhetsmodeller som organisationen eventuellt har till sitt förfogande för att planera kommande verksamhet. Därefter riktades blickarna mer mot framtiden genom att man funderade på till exempel följande frågor: 1) Vad borde vår organisation reagera eller svara på i framtiden? 2) Hurdana olika platser/lokaler/miljöer för verksamhet kommer vi att ha i fortsättningen? 3) Vem kommer vi att arbeta med i framtiden? Vem vill vi arbeta med? Verkstäderna genomfördes huvudsakligen på distans på webben, men vi fick också besöka organisationer på våra verksamhetsorter och diskutera ansikte mot ansikte. Erfarenheterna av diskussionsverkstäderna var inspirerande och tankeväckande.

Först sammanfattas iakttagelserna om varje tema i kursiv och därefter redogör vi närmare för iakttagelserna i textavsnitten.

### **Medlemskapet håller på att förändras**

- *Medlemskapets betydelse övervägs: vilken betydelse har det? Hurdana skillnader uppstår det mellan aktivt och formellt medlemskap? ’*
- *Praxis för fritids- och hobbyverksamhet har förändrats. Medlemskap betonas inte nödvändigtvis längre. Kundrelationerna/licenserna ökar.*
- *Det är allt svårare att engagera frivilligarbetare sig på lång sikt.*
- *Det är allt svårare att hitta personer som vill förbinda sig till förtroendeuppdrag. Många är betänksamma kring ansvar och tidsanvändning.*

Medlemmarna har traditionellt också utgjort kärnan i verksamheten inom organisationerna på ungdomsområdet, deras centrala mänskliga resurs. Verksamheten riktar sig i hög grad till medlemmarna, till exempel till att stöda och möjliggöra deras fritidsintressen eller likvärdighet. I de nordiska länderna har deltagande byggts på medlemskap, men på samma gång förhåller sig ungdomar mer kritiskt till medlemskap i organisationer. Många unga skulle kunna delta i organisationsverksamhet om det inte krävde medlemskap, samtidigt som allt fler organisationer inte längre förutsätter medlemskap för att delta i verksamheten. Över lag har organisationsmedlemskapets ställning och betydelse för ungdomars samhälleliga deltagande och samhällsaktivitet tydligt förändrats. Organisationerna på ungdomsområdet lever faktiskt på en ”krympande marknad” – de unga åldersklasserna blir mindre från år till år. Detta hänger ihop med frågan om hur livskraftig och förnybar organisationens medborgar- och föreningsverksamhet ter sig för medlemmarna, potentiella medlemmar och olika intressentgrupper.



Ungdomar är ofta inte intresserade av passivt medlemskap, det vill säga att bara vara medlem, men inte egentligen agera och göra saker. Samtidigt blir det dock allt svårare att engagera människor i frivilligverksamhet och förtroendeuppdrag. Också eventuella olika politiska parti- eller referensgrupper kan fjärma en del ungdomar. En viktig iakttagelse var också att unga ofta behöver så låga trösklar som möjligt för att delta och att deltagande i olika popup-evenemang eller kortvariga projekt som organisationerna ordnar även kan leda till längre medlemskap.

Organisationerna på ungdomsområdet behöver trots allt fortfarande medlemmar. Medlemmarna berättigar organisationernas verksamhet och riktning. Medlemmarna är också en viktig förutsättning för att organisationerna ska vara demokratiska. Utan detta drag är organisationerna inte organisationer. Dessutom är medlemmarna viktiga inslag i verksamhetens kontinuitet: medlemmar som förbinder sig till organisationernas verksamhet och mål driver och styr organisationen framåt och bidrar till att forma organisationen. Medlemsavgifterna utgör för många organisationer en viktig garanti för deras autonomi: självfinansiering möjliggör just sådan verksamhet som organisationens medlemmar själva vill ha och behöver. Men medlemsavgiften kan också upplevas vara problematisk. Den betyder inte nödvändigtvis engagemang i verksamheten, och medlemsavgifterna kan också skapa ojämlikhet. Alla har helt enkelt inte råd med medlemsavgifter eller dyra verksamhetsavgifter (licenser, försäkringar osv.)

### **Ökad diversifiering av finansieringskällor förväntas**

- *Organisationernas finansieringsmodeller blir mer varierande. Finansieringen skaffas från allt fler källor. Det blir svårare att på lång sikt förutse verksamheten.*
- *Statsbidragsreformen betonar förutsägbarheten av förändringar och behov i omvärlden samt verksamhetens effekter och genomslagskraft.*
- *Den ökande diversifieringen av finansieringskällor kan bidra till att verksamheten koncentreras hos allt större aktörer.*

Organisationsbranschens finansiering har under den senaste tiden varit föremål för riklig turbulens. För några år sedan diskuterades särskilt Veikkaus minskande inkomster och penningspelsproblem som på många sätt också berörde organisationerna på ungdomsområdet och aktörerna inom ungdomsarbetet i allmänhet. Frågorna om nivån på den framtida budgetfinansieringen och den eventuella inverkan på organisationsverksamhetens autonomi är svåra.

Samtidigt eftersträvas med ett projekt för reform av organisationernas statsunderstöd (Finansministeriet 2023) en digitaliserad statsunderstödsprocess som är enhetlig för alla ministerier inom statsförvaltningen. Ett centralt mål med reformen är att organisationerna och statsbidragsmyndigheterna ska samarbeta mer än tidigare från första början: de ska tillsammans planera hurdana samhällseliga mål verksamheten som finansieras med statsunderstöd ska svara mot. Detta anses främja verksamhetens förutsägbarhet och kontinuitet samt hjälpa organisationerna att allt bättre beakta förändringarna i omvärlden.

Organisationerna på ungdomsområdet är mycket olika till sin finansiering. Många organisationer på ungdomsområdet skaffar ständigt finansiering för verksamheten "från hand till mun". Det är sällan fruktbart för en stabil och systematisk planering av verksamheten. Inom organisationerna på ungdomsområdet förväntar man sig att finansieringsmodellerna kommer att bli mer varierande samt att finansieringskällorna kommer att diversifieras och gå alltmer i vågor. Allt detta innebär till exempel att organisationernas privata finansiering, evenemangsintäkter, privata medelsankaffning och projektfinansieringens mängd samt företagssamarbetet kommer att öka. Dessa förändringar i finansieringen förutsätter mångsidigt framsynsarbete och växlande mellan olika finansieringsbetonningar samt uppbyggnad och utnyttjande av organisationens ekonomiska buffertar.



Finansieringens mångsidighet kan försvåras av olika sektorsgränser (ungdom/idrott/kultur/social- och hälsovård). Arbete på bred front är inte nödvändigtvis möjligt om finansiärerna håller fast vid dessa gränser. Planmässigheten och långsiktigheten i utvecklingsarbetet kan också försvåras av att välutfört arbete i organisationerna inte nödvändigtvis ökar eller ens säkerställer en långvarigare finansiering. Särskilt små föreningar anser också att den byråkratiska karaktären hos finansieringen och rapporteringen av den samt kraven på "ansökningsprofessionalism" är påfrestande. Det finns en risk att de organisationer som fungerar yrkesmässigt och som klarar sig bra i tävlingen om finansiering i framtiden kommer att stärkas ytterligare. Den stora frågan är därmed om det kommer att finnas plats för små och nya aktörer på fältet för organisationer på ungdomsområdet? Kommer samhällsaktiviteten på gräsrotsnivå i framtiden att förflyttas mer till den fjärde sektorn?

### **Lägesbild av serviceproduktionen i organisationer på ungdomsområdet**

- *Tyngdpunkten för organisationsverksamheten har skiftat från intressebevakning och påverkansverksamhet till serviceproduktion.*
- *Rollen för organisationernas tjänster har varit att komplettera de offentliga tjänsterna. Nu har de i allt högre grad också en roll som går ut på att rycka in och att stödja.*

På längre sikt verkar det som om tyngdpunkten i ungdomsorganisationerna – liksom i andra organisationssektorer – har förskjutits från påverkansverksamhet och intressebevakning till att producera olika slags fritidsaktiviteter och tjänster för ungdomar. Detta återspeglar inte bara förändringar i organisationernas finansiering utan också det ökade servicebehovet. Det bör noteras att denna utvecklingstrend framför allt gäller professionella organisationer. Föreningar som arbetar på frivilligbasis är fortfarande verksamma på gräsrotsnivå, stöder i praktisk verksamhet och möjliggör till exempel fritidsverksamhet för barn och unga.

Organisationernas serviceproduktion har traditionellt kompletterat den offentliga sektorns tjänster. Under de senaste årtiondena har organisationerna också i allt högre grad varit tvungna att förstärka och rycka in när det gäller tjänster som barn och unga behöver. I många kommuner har olika slags partnerskap och avtal med organisationer blivit vanligare. Praxis mellan kommunerna varierar emellertid i stor utsträckning. Valfärdsområdesreformen påverkar också organisationernas roll, men tills vidare är situationen oklar och inte enhetlig. Den offentliga sektorns tjänster kan inte tillgodose det verkliga behovet, vilket framgår av organisationsverksamheten och särskilt av hur livssituationen ser ut för ungdomar med behov av särskilt stöd. Organisationernas nuvarande roll är att komplettera, att rycka in och att stödja medan människor köar till tjänster. Detta leder till att gränserna och rollfördelningen mellan den offentliga sektorn och organisationsverksamheten suddas ut.

En viktig fråga i framtiden anses vara berättigandet till serviceproduktion i organisationerna på ungdomsområdet och mer allmänt i organisationerna. Handlar serviceproduktionen om behov eller om medborgarnas rättigheter? Organisationernas verksamhet har skiftat och pendlat mellan samhällsaktivitet och serviceproduktion. Bägge har förändrats och utvecklats, de har fått nya dimensioner och nya vindar har blåst. Frågan är om skillnaden mellan samhällsaktivitet och serviceproduktion kommer att suddas ut i framtiden?

### **Tanke- och funktionssätt i förändring**

- *Det pågår en omvälvning i fostringstänkandet: saker görs och upplevs tillsammans.*
- *En fri och global samhällsaktivitet utmanar samhällsaktivitet i organisationsform.*

- *Sociala mediers roll har vuxit – digitala platser och plattformar förändrar sättet att agera och påverka.*
- *Av verksamheten förväntas alltmer jämlikhet, likvärdighet, sensitivitet och inkludering.*

Samhällsförändringarna utmanar också etablerade tanke- och funktionssätt i organisationerna på ungdomsområdet. Fostringstänkandet genomgår en omvälvning. Tanken är i allt högre grad att hjälpa unga att växa i stället för att uppfostra dem. Olika kunskaper och färdigheter "hålls" inte i barn och unga, utan man funderar på saker tillsammans och ur olika perspektiv, och man lär sig saker genom att göra och uppleva betydelsefullhet. Även om fokus ligger på individualitet och eget tänkande samt att hitta sin egen väg, är också gemenskapens förväntningar och behov samtidigt närvarande.

När organisationerna blir alltmer professionella är det viktigt att förstå barns och ungdomars delaktighet. Utvecklingsgången kan ha fjärrmat unga medlemmar och aktörer från organisationernas verksamhet och beslutsfattande. Då kan samhällsaktiviteten i sig och att lära sig av den vara beklagligt liten. Organisationerna borde kritiskt utvärdera sig själva i fråga om huruvida barn och unga verkligen har möjlighet att påverka och fatta beslut.

Nya fenomen och verksamhetsformer inom ungas samhällsaktivitet borde identifieras och erkännas bättre än för närvarande. Ungdomar skiljer till exempel inte på den reella och den virtuella världen. Samtalen som förs i skolan fortsätter i sociala medier på kvällen. Samhällsaktivitet på webben eller via sociala medier är lika verklig för dagens ungdomar som olika fredsmarscher var för ungdomar på 1980-talet. De samhälleliga rörelserna och frågorna de förespråkar är i dag globala – en typisk sådan rörelse är Elokapina. Ungdomarnas åsikter om hurdan rätt och behövlig samhällsaktivitet är kan avvika mycket från vad personer i medelåldern eller äldre anser (se t.ex. Suni m.fl. 2018).

Den nya typen av verksamhet som bygger på sociala medier betonar en nätverksbaserad kollektiv styrka, men ibland också irrationalitet, ifrågasättande av olika institutioner och avsaknad av kontroll i en komplex omvärld. Traditionella organisationer – till vilka de etablerade organisationerna räknas – har å sin sida behov av att indela allt i fack och kontrollera det, ofta behov av att hålla fast vid saker och att se uppnådda saker som oöverlåtliga. De nya samhälleliga rörelserna och den fjärde sektorn (se t.ex. Mäenpää & Faehnle 2021) utmanar allt detta.

Utöver dessa ovan nämnda förändringar förväntas av organisationsverksamheten i allt högre grad transparens, identifiering av ömsesidiga beroenden, beredskap till samarbete, hög moral i verksamheten samt utvärdering av verksamhetens effekter. Kort sagt förväntar man sig allt större moraliskt engagemang från organisationernas sida. Det kräver också att organisationerna i sin verksamhet i allt högre grad beaktar jämlikhet, likvärdighet, sensitivitet och inkludering.

## **Ungdomarna och världen förändras** **– vi måste hålla jämna steg med förändringarna**

Aktörer som arbetar med olika målgrupper kan utföra framsynsarbete på olika sätt. Till exempel en pensionärsförening torde i princip kunna förutse sin målgrupps behov också tio år framåt, medan det är svårare för organisationer som arbetar med ungdomar. Ungdomar förknippas starkt med rörelse, en viss snabbhet och att inte "fastna", alltså måste de som ordnar verksamhet för unga också själva vara alerta. Det här har i sin mest konkreta form visat sig under de senaste åren till exempel i utvecklingen av digitaliseringen och att verksamhet förts till olika plattformar i sociala medier med de unga. Framsyns- och framtidskompetens kan förkovras, men ungdomarnas nästa steg kan inte alltid förutses. Å andra sidan gäller det också stora globala kriser eller utvecklingst-

render – de senaste åren har visat också det. Det är inte bara organisationsaktörerna som årligen måste gå på tå i väntan på finansieringsbeslut, utan vi alla talar om beredskap och framsyn också i anknytning till helt andra teman än för en tid sedan.

Deltagandets platser, sätt och arenor förändras i tid och rum. Man kan delta också hemifrån, uppleva gemenskap utan att träffas fysiskt och även delta i organisationsverksamhet från olika utgångspunkter. Utöver dessa nya digitala rum och miljöer har det hänt och händer det just nu mycket i de ungas liv – nedan presenteras teman som organisationsaktörerna säger sig ha iakttagit hos de unga i sin verksamhet. De kursiverade texterna under fenomenrubrikerna är utdrag ur sammandragen av diskussionerna.

### **Ungdomarna mitt i vår tids "tredubbla kris" – krafterna prövas**

- *De ungas behov av stöd från vuxna har ökat.*
- *Hot och fenomen i världen syns på många sätt bland de unga.*
- *Aktuellt med teman kring psykisk hälsa, välmående i skolan (belastning, känsla av utanförskap).*

De ungas framtidstro samt vardagliga välbefinnande och deras sinnesstämning har de senaste åren prövats av klimatkrisen, den globala covid-19-pandemin och Rysslands anfallskrig mot Ukraina. Nästan en fjärdedel av de unga lider av någon form av psykisk störning, och hos flickor är ångest vanligare än hos pojkar. Däremot har pojkar upplevt fysiskt hot och mobbning i skolan oftare än flickor. Enligt enkäten Hälsa i skolan har upplevelsen av ensamhet ökat på alla skolstadier oberoende av kön, och dessutom upplever de unga att de har en sämre samtalskontakt med föräldrarna än tidigare. De vanligaste orsakerna till att avbryta utbildning ser ut att vara utmaningar med den psykiska hälsan och med krafterna. (Institutet för hälsa och välfärd 2021; Institutet för hälsa och välfärd 2022; Kojo 2022.)

Hur väl de unga lär sig i skolan är mer splittrat än tidigare. I och med covid-19 har klyftan breddats mellan dem som klarar sig svagt, medelmåttigt och mycket bra. Brister i kunskanden har uppstått särskilt på grund av skillnader i de ungas socioekonomiska bakgrund och stödet hemifrån. Elever och studerande på alla skolstadier upplever en hel del utmattning. (Metsämuuronen & Seppälä 2021; Institutet för hälsa och välfärd 2021.)

### **Polarisering mellan de unga, hur går det för de unga och hur ser framtiden ut?**

- *De unga mår allt sämre, utmaningar med den psykiska hälsan, polariseringsutvecklingen: svårigheterna hopar sig för vissa.*
- *På basis av mötena med ungdomar framhävs mobbning, våld, sexuella trakasserier och avsaknad av vuxnas närvaro i de ungas liv.*
- *I många verksamheter deltar unga med stora behov av särskilt stöd.*

Polariseringen bland de unga var ett aktuellt ämne som väckte mycket diskussion så tidigt som 2008, då temat behandlades i årsboken *Nuorten elinolot* (De ungas levnadsförhållanden). Då hade begreppet polarisering ännu inte etablerats i den finländska debatten, men sedermera har särskilt den polariserade ungdomen diskuterats och diskuteras fortfarande. För de ungas del innebär polariseringen att det går bra eller utmärkt för största delen av de unga, men psykisk ohälsa verkar hopas för en del av de unga. Utvecklingen går i riktning mot två poler och ytterligheterna är de som klarar sig och de som inte hålls med. Dessa två grupper glider ifrån varandra. (Eräranta & Autio 2008.)

Risken för utslagning bland de unga har ansetts ha samband med att bli utanför utbildning och arbetsliv och å andra sidan också en mer allmän utveckling där samhället blir alltmer ojämnt. Utslagning hänger starkt ihop med att ensamhet, isolering och psykiska problem ökar. (Nuorisotyöstä Suomessa 2019; Vauhkonen & Hoikkala 2020.) Under det gångna året har det också i Finland talats om fenomenet med en form av extrem social tillbakadragenhet i hemmet, något som kanske till och med har ökat i och med covid-19-pandemin (HS 2022; Into ry 2022).

Utbildningen anses vara utmattande, men inte heller det framtida arbetslivet framstår som någon dans på rosor. När arbetslivets strukturer förändras har också yrkeskarriärerna blivit mer instabila, vilket leder till brist på sysselsättning för unga vuxna. Till instabiliteten i yrkeskarriärerna bidrar också tillfälliga anställningar och uppdrag, som blivit vanligare i arbetslivet. Instabiliteten i yrkeskarriären hos unga gäller potentiellt alla ungdomar, inte bara dem som håller på att bli utslagna (Vauhkonen & Hoikkala 2020, 18, 29).

### **En del av ungdomarna vill gärna påverka och delta**

- *En del av aktörerna har deltagare som är engagerade och deltar regelbundet i verksamheten (t.ex. i veckogrupper).*
- *De ungas aktivitet upplevs variera mycket: till en del har de ungas intresse för att delta i gemensamma angelägenheter minskat och det verkar vara svårare att få unga att delta, men å andra sidan är en del av ungdomarna mycket aktiva samhällsaktörer.*

I den andra ytterligheten av polariseringen, bland dem som ”klarar sig bra”, finns de aktiva unga som vill ha förändring – också de kan bli slutkörda av att prestera. Barns och ungas föreningsengagemang har förblivit stabilt och på samma nivå som tidigare, visar datainsamlingar som gjorts 2020 (Salasuo m.fl. 2021, 117) och 2021 (Kaunismaa 2022). Deltagande i förenings- och organisationsverksamhet är fortfarande aktivt, och endast en liten nedgång i deltagandet sker i 15–19-års ålder. Mest deltar de unga i idrotts- eller motionsföreningars verksamhet. (Salasuo m.fl. 2021, 118; Kaunismaa 2022.) Iakttagelser på organisationsfältet leder dock till frågan om hur engagerade de unga är och i hurdana roller de deltar i dag? Och vilka är de unga som deltar, då vi vet att det delvis är olika grupper av unga som deltar i föreningsverksamhet för unga och i verksamhet inom kommunalt ungdomsarbete (Gretschel 2011, 23; Myllyniemi & Kiilakoski 2021, 26).

Undersökningen om ungas fritid 2018 (Hakanen m.fl. 2019) visar att det blir allt mer populärt att utöva fritidsintressen på egen hand. Dessutom har det konstaterats att det pågår en större förändring på föreningarnas och organisationernas verksamhetsfält. Särskilt vilken roll organisationerna på ungdomsområdet har och hur attraktiva de är omvärderas. I diskussionen upprepas den fjärde sektorn, de ungas självständiga påverkansverksamhet och strömningar i anknytning till olika fenomen. Till exempel klimataktivism handlar om ett nytt sätt att agera självständigt och utifrån ett fenomen. Att dessa fenomen är aktuella och flyktiga verkar fascinera unga. (Lind 2021.)

I forskningen om de ungas fritidsintressen och föreningsdeltagande har man också undersökt ungdomarnas förhållande till upplevelsen av livshantering och delaktighet. Ungar som deltar i grupper och nätverk för intressebevakning verkar känna både någon mån av ansvarighet och stark delaktighet i samhället. (Sinisalo-Juha 2022.) I det politiska beslutsfattandet eller som kandidater i val är ungdomarna emellertid fortfarande underrepresenterade och deras valdeltagande är inte särskilt högt (Kojo 2022).

### **Klimatkris, klimatångest, klimataktivism**

- *Ungdomar är intresserade av klimatfrågor och talar om dem.*

De unga har de senaste åren hamnat i centrum av diskussionen och verksamheten kring klimatförändringen. Det har skett huvudsakligen på de ungas eget initiativ och på deras villkor. Förhållningssättet till klimatfrågor splittrar också de unga, alla är inte intresserade av världens framtid eller vet inte tillräckligt om klimatfrågor. Av de unga som besvarade Ungdomsbarometern har ändå över hälften talat ofta eller ibland med andra om klimatångest och nästan hälften har gjort något miljövänligt konsumtionsval. (Kiilakoski & Laine 2022.)

Även om miljöfrågorna inte på något sätt är ett nytt fenomen, kan man säga att miljöångest har diskuterats mer i Finland sedan 2017. *Skolstrejkerna för klimatet* som personifierades genom Greta Thunberg började som ett internationellt fenomen 2019. Många unga följde exemplet och blev klimataktivist. Miljöångest är vanligt bland barn och unga. Det har visat sig i många, också internationella, studier att barn och unga lider av större miljöångest än vuxna. Det är förståeligt, för det är ju frågan om effekter som kommer att förvärras under deras levnadslopp. (Piispa 2022, 40–42; Pihkala m.fl. 2022.)

## Vi känner ännu inte till alla effekter av covid-19-pandemin

- *Effekter av covid-19: unga mår på det stora hela sämre.*

Covid-19-pandemin och påföljande begränsningar påverkade nästan alla aspekter av de ungas liv från fritid till utbildning, sysselsättningsmöjligheter och sociala relationer. Psykisk ohälsa och upplevelser av ensamhet ökade, särskilt ensamma kände sig unga som bor ensamma. Ungdomsforskningssällskapets insamling av covid-19-information och Ungdomsbarometerns material visar att covid-19-pandemin inte nödvändigtvis hade så stor inverkan på de unga som det gick sämre för också tidigare, enligt resultaten av mätningar av tillfredsställelsen. De unga som det gick förhållandevis bättre för före covid-19-pandemin kan däremot ha påverkats mer negativt av covid-19-tiden. (Haikkola & Kauppinen 2020; Manner m.fl. 2023.)

Att hobbyerna avbröts var en besvikelse för en del av ungdomarna. Tre av tio unga upplevde att det var mycket negativt att hobbyerna sattes på paus under covid-19-tiden, och det kan i någon mån anses ha påverkat också hur nöjda de unga är med sin fritid; tillfredsställelsen försämrades jämfört med tiden före covid-19-pandemin. Å andra sidan tyckte inte alla att det var synd att hobbyerna avbröts, utan en del av de unga uppskattade att få en paus från hobbyverksamheten. (Salasuo & Lahtinen 2021.)

Hur de unga reagerade på nedstängningarna på grund av covid-19 varierade kraftigt. En del fick ångest av att studera på distans, medan andra tyckte att det var ett bra alternativ. Vissa tvingades stanna hemma och kände sig ensamma, medan unga å andra sidan under pandemitiden började röra sig mer i naturen och tillbringa tid i offentliga och halvoffentliga lokaler. Det blev vanligare med öppet fientligt beteende mot ungdomar till exempel för att de tillbringade tid i offentliga lokaler och vuxna så att säga såg det som sin ”medborgerliga plikt” att ifrågasätta och kommentera att de unga rörde sig där. (Kauppinen & Laine 2022; Nyssölä & Manner 2023, 4–5.)

Å andra sidan bidrog förändringarna till följd av restriktionerna också delvis till att förbättra tillgängligheten till fritidsverksamhet. I och med att fritidsverksamheten överfördes till webben fick till exempel unga som bor i glesbygden jämlikare möjligheter att delta i verksamheten då de inte behövde resa till hobbyerna. (Kauppinen & Laine 2022, 64; Nyssölä & Manner 2023, 3.) Ungdomarna tröttnade ändå ganska fort på fritidsverksamhet via webben och saknade att träffas på riktigt. En del stannade hemma allt mer. Vi vet antagligen fortfarande inte om alla ungdomar återvände. Vi vet inte heller hurdana spår pandemin satte och hurdana utmaningar vi kommer att ställas inför i framtiden.

## Ungdomar och mångfald – regnbågsungdomar är inte längre bara marginalen

- *I verksamheten deltar allt fler representanter för olika minoriteter.*
- *Förståelse för sensitivitet och trygga rum har ökat, också på initiativ och krav av de unga.*

Av dem som besvarade enkäten Hälsa i skolan 2019 hörde 4 720 unga (3 %) till könsminoriteter och 12 947 unga (9 %) till sexuella minoriteter. År 2021 var motsvarande siffror 6 941 (4 %) och 20 447 (14 %). (Majlander m.fl. 2022.) Utifrån dessa siffror kan man dra slutsatsen att det finns ett stort antal regnbågsungdomar i Finland. Det är inte bara frågan om en marginell grupp, utan uppskattningsvis ungefär var tionde ung person tillhör en sexuell minoritet och/eller en könsminoritet. Det är också viktigt att beakta att de unga som hör till dessa minoriteter inte är en enhetlig grupp, utan både gruppen och individerna präglas av mångfald. Enligt resultaten av enkäten Hälsa i skolan (2020) mår regnbågsungdomar sämre än andra jämnåriga. Det har upptäckts att unga som hör till sexuella minoriteter och könsminoriteter är mer oroliga för sitt hälsotillstånd än andra ungdomar, och känner sig oftare ensamma och har psykiska problem. (Jokela m.fl. 2020.)

Lyckligtvis har vårt samhälle förändrats och lagstiftningen eftersträvar att ge alla plats att vara sig själva. Dagens ungdomar har vuxit upp i en tid av mångfald, och de förstår, accepterar och förverkligar också själva mångfald i vid bemärkelse, ofta med mer vidsynthet än tidigare generationer. Förutom likabehandling av regnbågsungdomar och hänsyn och stöd till dem som en del av organisationernas ungdomsarbete, omfattar beaktandet av mångfalden också andra minoritetsgrupper, såsom romer, samer, invandrare och personer med funktionsnedsättning (likabehandling.fi). Behovet av kompetens kring etiska frågor betonades också i en enkät om kompetensbehov som Studiec Centralen Sivi utfört (Fields & Hannukainen 2022, 16–17).

### En bra guide till att bemöta mångfald för aktörer inom olika sektorer

[Tilaa moninaisuudelle! Opas seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen yhdenvertaisuuden edistämiseen](#) är ett fullspäckat informationspaket för myndigheter och professionella inom olika branscher vilka som en del av sitt arbete möter sexuella minoriteter och könsminoriteter. Guiden innehåller ett avsnitt om ungdomsarbete. Publicerad 2019.

Dessutom: [Informationspaket om regnbågsbarn och -unga för den professionella](#). Informationspaketet som sammanställts av Seta och Institutet för hälsa och välfärd omfattar en webbplats med konkreta verktyg samt en webbutbildning som fokuserar på rättigheterna för barn i sårbar ställning. Publicerad 2022.

**Framsyn**

**perspektiv och**

**metoder**





# Varför utföra framsynsarbete och vad är det egentligen?

Framsynsarbete och forskning kring framtiden eller framtider liknar varandra mycket. Bägge har sitt ursprung i tiden efter andra världskriget och i att förstå de systemiska sannolikheterna och modellerna för olika alternativa framtider samt trenderna i anslutning till dem. (Se t.ex. Vataja & Parkkonen 2019; Aalto 2022;.)

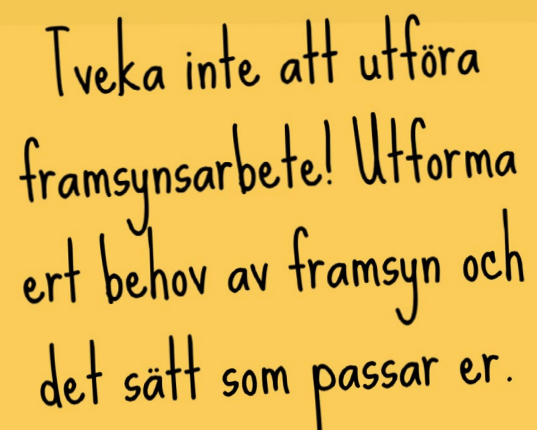
Framsyn (foresight) har indelats enligt hur man uppfattar informationen om framtiden. När framtiden granskas utifrån sannolikhetsperspektivet är den starkt baserad på en historisk och statistisk förklaring. Scenarier ger i sin tur en bild av de möjliga framtiderna. Det har framförts (Tuomi 2019) att den nya generationens framsynsarbete handlar om ett konstruktivistiskt perspektiv på framsyn. Den betonar att information om framtiden främst skapas gemensamt och genom dialog. Ur ett konstruktivistiskt perspektiv är informationen om framtiden socialt konstruerad och syftet är inte endast kunskap utan också att skapa framtiden, att vara framtidsorienterad. Framsyn kopplar således framtidstänkandet till målinriktad verksamhet. Framsytensarbete handlar därmed inte bara om att analysera förändringar och framtiden, utan det är också att påverka framtiden. Minna Koskelo (2021) kallar sådant konstruktivistiskt framsynsarbete för formgivning av framtiden. Koskelo menar att det handlar om att påverka framtiden aktivt och gemensamt snarare än att förbereda sig för framtiden.

Betydelsen av framsyn har betonats under de globala och snabba förändringarna. Med hjälp av framsyn vill man gardera sig och sträva efter att göra allt bättre val och beslut som påverkar framtiden. Genom framsyn kan man erbjuda olika utvecklingsalternativ som grund för planering, beslutsfattande och verksamhet. Då är utgångspunkten inte bara en framtid, utan flera sinsemellan olika och alternativa eventuella framtider. Trots att framsynsarbete alltså bygger på att förstå det förflutna och nuet, kan man genom att förutse framtiden utnyttja fantasi, visioner och mod. Just det här är nyttan med framsyn: det möjliggör skapandet av alternativa framtider, ökar samhällets och dess organisationers flexibilitet och anpassningsförmåga och kan hjälpa att lösgöra sig från olika negativa stigberoenden (Aalto 2022;).

Med hjälp av framsyn kan man påverka socialt delade synen på framtiden, granska skillnaderna i synen på framtiden och presentera helt nya slags framtidsutsikter. Genom framsynsarbete påverkar organisationer och olika aktörer med andra ord varandras åsikter om framtiden och deltar samtidigt i diskussionen om den önskade framtiden. För att vara konstruktiv måste framsynen vara så branschöverskridande som möjligt, eftersom framtidens möjligheter och alternativ inte kan uppfattas ur ett enda perspektiv. Konstruktivt framsynsarbete måste också omfatta verksamhet: formande av framtiden. Dessutom ska den möjliggöra deltagande för så många som möjligt. Sådan framsyn borde också konkretiseras i organisationens praxis och i strukturer som styr verksamheten: i ledningen och i vardagens verksamhetskultur.

Hanna-Kaisa Aalto har betonat att framsyn är särskilt nyttigt när utgångspunkten är att det är möjligt att forma framtiden. Aalto (2022, 348) har träffande talat om förmåga till framsyn, med vilket hon avser "förmåga att identifiera flera olika möjliga framtidsutsikter och att beakta dem när man planerar åtgärder i nuet". Enligt Aalto handlar framsyn framför allt om förmåga att ställa sådana frågor att svaren öppnar upp det framtida delområdet, utvecklingstrenden eller situationen som är föremål för granskningen så brett som möjligt för de delaktiga. Först och främst måste man emellertid kunna fundera på och motivera vad man vill förutse, vad man eftersträvar med det, hurdana frågor framsynsarbetet ska bilda uppfattningar om, vilka motiven är och vilken tidsram framsynsarbetet grundar sig på, hurdan effekt på organisationens verksamhet man vill uppnå och för vems skull framsynsarbetet görs. (Op. cit., s. 350.)

Det torde vara realistiskt att säga att ovan granskade sätt att utföra framsynsarbete ofta är lättare sagt än gjort. Enligt Minna Koskelo (2021, 50–55) uppfattas till exempel inte fördelarna med framsyn nödvändigtvis eller organisationen kanske inte har tillräcklig beredskap för förändringar. Det finns säkert många slags orsaker till det också i organisationer och föreningar. Framsyn kan i organisationerna begränsas av olika kunskapsmässiga utmaningar. Organisationerna kanske saknar tillräcklig kunskap om framtiden eller också är saker och fenomen mycket komplicerade, oklara och tvetydiga. Med hjälp av framsynsarbete kan man emellertid sträva efter att minska, förenkla och förstå, men samtidigt också acceptera tvetydigheten. (Se Jalonen m.fl. 2017, 21–22.) Som syftes- och målorienterade organisationer är det ofta utmanande för dem att balansera i motsättningarna i en omvärld som förändras kraftigt, och samtidigt hålla fast vid och förnya sin uppgift. Dessutom innebär professionaliseringen av organisationsverksamheten samtidigt också att verksamhetens resultatriktning och kvalitet betonas, men också att man koncentrerar sig på anskaffning av resurser som ska möjliggöra verksamheten. Då begränsas framsynsarbetet av resurserna. Också för små föreningar eller föreningar som helt fungerar på frivilligbasis kan det i vardagen i praktiken vara svårt att satsa på att granska framtida möjligheter. Trots eventuella utmaningar vill vi uppmuntra och sporra organisationsaktörerna till att utföra framsynsarbete med så liten tröskel som möjligt. Till exempel i slutet av detta kapitel presenterar vi vissa möjliga framtidsbilder och framsynsövningar i anknytning till dem.



Tveka inte att utföra framsynsarbete! Utforma ert behov av framsyn och det sätt som passar er.

# Skeden i framsynsarbetet

När framsynsarbetet planeras är det viktigt att hitta svar på vad som eftersträvas, hurdana frågor man söker svar på, hurdana motiv man har och vilken tidsram framsynsarbetet bygger på, hurdan effekt på organisationens verksamhet man vill uppnå och för vems skull framsynsarbetet görs (Aalto 2022). Det är angeläget att så många som möjligt av organisationens centrala intressentgrupper deltar i framsynsarbetet. Därför är det viktigt att först få en uppfattning om vilka organisationens viktigaste intressentgrupper är och hur deras synpunkter på organisationens framtid skiljer sig åt. I organisationer och föreningar utförs framsynsarbete typiskt i samband med nya strategier, men motivet och motiveringen till arbetet kan kopplas till att utveckla verksamheten också i övrigt.

I planeringsskedet är det viktigt att också sträva efter att förstå hurdana organisationens nuvarande verksamhet och kompetens är. Vilka är organisationens centrala uppgifter? Att identifiera dessa uppgifter skapar en grund för framsynsarbetet, och det är också till hjälp för att granska hurdana uppgifter och kompetenser som kommer att vara viktiga i framtiden. På så sätt blir det lättare att utveckla organisationens uppgifter och kompetens så att de motsvarar framtidens behov. När organisationens nuvarande tillstånd och motiven till framsynsarbetet samt behoven har fastställts är det dags att fundera på de praktiska frågorna kring framsynsarbetet: Vem genomför framsynsarbetet i synnerhet (ansvarsperson/-er) och var samlas den information som behövs in? Vem deltar i framsynsarbetet (till exempel som sakkunniga)? Hur mycket och hurdana resurser finns tillgängliga för framsynsarbetet (tid, pengar, kompetens)? Hur mycket information och insikt behövs om organisationens historia, nuläge och framtid? Hurdana kvantitativa och kvalitativa material finns det i nuläget om organisationen? Hurdant material och om vad behöver man skaffa? (Aalto 2022.)

Följande skede i framsynsarbetet är att övergå till att kartlägga själva omvärlden. Det innebär i praktiken att man kartlägger olika tysta signaler och trender som påverkar organisationens verksamhet, utför en PESTE-analys av förändringar i omvärlden och/eller skapar olika framtidsbilder, framtidsstabeller eller scenarier över organisationens eventuella framtider. Huruvida tysta signaler och trender kartläggs eller framtidsbilder och scenarier görs beror framför allt på hurdan tillförlitlighet och begränsning man eftersträvar med framsynsarbetet. Trendmetoderna innehåller i regel minst osäkerhet särskilt om framsynsarbetet strävar efter en framtid på relativt kort sikt eller granskar fenomen som förändras relativt långsamt. Scenariometoderna beskriver i princip olika möjliga framtider och sinsemellan olika utvecklingsvägar, så de har mycket olika utgångspunkt i fråga om framsyn. Scenarierna är antingen inriktade på framtiden och prognostiserande (forecast) eller bakåtblickande (backcast), "backande" – det vill säga utvärdering av olika utvecklingsvägar. (Aalto 2022; Lätti m.fl. 2022.)

Slutligen ska framsynsinformationen och de gemensamma tolkningarna av den utnyttjas. Det väsentliga är att framsynsinformationen ska hjälpa att styra organisationens verksamhet och utveckla verksamhetsformerna. Man måste fundera över hurdana slutsatser och åtgärder som följer av de gjorda tolkningarna. Vilka åtgärder är viktiga för organisationen med tanke på framsynsinformationen som samlats in och analyserats? På vilket sätt borde framsynsinforma-

## Skeden i framsynsarbetet

Planering  
av arbetet

Insamling och  
strukturering av  
framsynsinformation

Utnyttjande av  
framsynsinformation

tionen påverka organisationens verksamhet, syfte och framtidsvision? Det är viktigt att knyta framsynsinformationen till en del av organisationens verksamhet, verksamhetskultur och strukturer. Framsynsinformationen kan således konkretiseras i organisationens strategiarbete och förnya eller till och med ändra organisationens framtida vision och uppdrag. Framsynsinformationen kan också utnyttjas till exempel för verksamhetsplaner, utveckling av verksamheten, arbete med intressentgrupper, riktande av utvecklingsprojekt, ekonomisk planering, ledning av personalens kompetens, förnyande av arbetssätten och så vidare.

# Gemensamt utformade framtidbilder och framsynsövningar

I detta avsnitt har vi sammanställt de temafrågor som styr diskussionerna om framsyn och korta sammanfattningar över frågorna. Fundera och reflektera i er organisation över dessa frågor samt över frågorna kring framsyn som finns i slutet. Ni utför alltså redan sådant framsynsarbete, det är inte svårare än så – det krävs bara att tillsammans diskutera, reflektera och stanna upp inför frågorna med ett öppet sinne.

## Vad borde organisationer på ungdomsområdet reagera eller svara på i framtiden?

### Ungdomarnas liv och mångfald, riktningar som hänför sig till de unga och som utgår från de ungas behov

- *Den ekologiska krisen*
- *Försämrad situation med psykisk hälsa, att unga mår dåligt i större utsträckning*
- *Ökad mångfald: språk- och kulturminoriteter, köns mångfald. Sensitivitet är viktigt, organisationerna vill utgöra en trygg plats. Dessutom tillgänglighet.*
- *”Jag hoppas att vi också i fortsättningen kan vara en plats för både unga och vuxna att komma till och att man kan andas här” (Verksamhetsledare för organisation)*
- *Det finns emellertid vissa målgrupper som inte nås: Vem besöker oss inte? Hur kan man utgöra en ännu mer tillgänglig plats? Vem vill man ännu nå?*

### Påverkan, samhällsaktivitet

- *Samhällspåverkan, politiskt beslutsfattande: att lyfta fram teman som är viktiga för organisationen, att föra fram synvinklar och att utmana i ljuset av befintlig information som bygger på arbetet.*
- *Involvera också medverkande/deltagare i verksamheten i att påverka och i att föra fram synvinklar vid beslutsfattarnas bord, öppna dörrar för påverkan: hur kan det möjliggöras på bästa sätt?*
- *Även om medlemskapet håller på att förändras, hur kan man genuint förmedla information åt medlemmarna om vad som görs i organisationen? Hur får man medlemmarna att delta mer? Hur får man människor att delta i styrelsearbetet? Hur synliggöra vad man kan lära sig, hur sätta ord på vilken kompetens man kan få?*
- *Ska man i fortsättningen kraftigare ta ställning till vissa saker, vilka rörelser ska man gå med i? Mod att agera och att komma ihåg organisationernas rötter i medborgargemenskap och aktivism!*

### Att upprätthålla en livskraftig verksamhet i praktiken, i vardagsarbetet

- Stärkande av arbetstagarnas kompetens, vilken kompetens ska stärkas, vilken skaffas? Kontinuerlig fortbildning. Dessutom arbetstagarnas välfärd, att reagera i tid om krafterna tryter.
- Verksamhetsspråk? Vad innebär internationalisering för verksamheten? På vilka språk går verksamheten? Särskilt engelskspråkig verksamhet finns det större efterfrågan på och behov av. I framtiden måste man fundera över resursfrågor, på hur många språk kan man verka?
- Nya utspel: medelsanskaffning, eventuell serviceproduktion?

De bästa tipsen!  
Man kan identifiera kompetens till exempel med hjälp av Kentauris kompetensmärken för frivilliga.

### Hurdana olika platser/lokaler/miljöer för verksamhet kommer vi att ha i fortsättningen?

- i en känslig värld
- mitt i klimatkrisen
- alltmer på tillgängliga platser

#### Utanför väggarna

- Där människor befinner sig

#### Digitala miljöer

- Webbaserade rum, digitala rum, sociala medier också i fortsättningen, övergång hit redan tidigare och i ökad utsträckning särskilt under covid-19. Man måste vara alert och reagera, kanalerna bland ungdomarna förändras snabbt, var samlas de härnäst?

Den grundläggande verksamheten måste vara i skick innan den etableras och resurser förs ut.

#### Skolor och läroanstalter

- Skolan är en bra plats för att nå unga och för att marknadsföra verksamheten, hela åldersklassen nås. Möjliggör nätverkssamarbete om lokala fenomen fördelas mellan skolan/ungdomsarbetet/ungdomsaktörer.

## Vem kommer vi att arbeta med eller vill vi arbeta med i framtiden?

### Ungdomar

- Ungdomar kommer säkert att förbli målgruppen. Förändringar i målgruppens ungdomar: de unga mår allt sämre. Vilja att arbeta med ungdomar som befinner sig i den allra svåraste livssituationen -> webben har visat sig vara en god väg att nå dem.

### Andra organisationer och aktörer på ungdomsområdet

- Vilja att i fortsättningen samarbeta mer, man söker andra likartade aktörer och organisationer, även utanför det egna området, omfattande nätverk.
- Man identifierar också viljan att alltid arbeta med de aktörer som har en nyckelroll i att stöda unga i en viss målgrupp -> medvetet nätverkssamarbete.
- I framtiden skulle partnerskap kunna sökas i högre grad med aktörer som delar samma värderingar, så att man inte nödvändigtvis utgår från perspektivet utan från målgruppen och värderingarna.
- Ungdomsorganisationsfältet har ännu ganska mycket att göra med att bygga det gemensamma bästa; det skulle vara fint om man samarbetade mer än för närvarande, vare sig det gäller ställningstaganden eller över huvud taget att p åverka tillsammans.
- Partnerskapskulturen och kraftig förnyelse av den är viktigt, aktiv dialog och kontakt (inte bara en begäran om avsiktsförklaring några veckor tidigare) utan avstamp i gemensamma grundläggande värderingar och idéer!
- I stället för tävling om samma resurser och finansiering ett starkare samarbete och arbete för samma ungdomar
- Det skulle vara viktigt att bryta sektors- och yrkesgränserna, inte endast ungdomsområdet utan social- och hälsovård och bildning □ i fortsättningen mer påverkansverksamhet och mer strategiskt partnerskapstänkande?

Tänka om kring partnerskap?

### Andra partnerskap och samarbete

- Regioner, lokal nivå städer, kommuner.
- Läroanstalter och de som arbetar med samma målgrupp
- Politiskt beslutsfattande och påverkan, beslutsfattare, sakkunniga
- En potentiell möjlighet kan vara påverkare på sociala medier. Organisationen behöver inte ha en egen youtubare, utan det kan vara möjligt att hitta en lämplig samarbetspartner bland de befintliga.
- Alla människor, medborgare, aktivister, hur kan vi visa dem stöd, delaktiggöra dem och påverka tillsammans?
- Stora sysselsättare, företag och arbetslivet



## Sparringsfrågor för framsynsarbetet



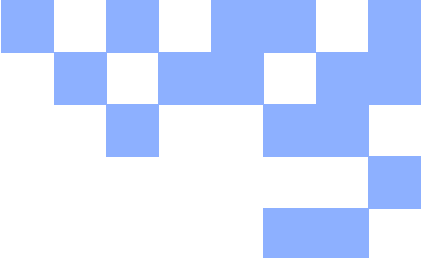
Utöver de ovanstående temafrågorna ställs nedan några frågor med syftet att ”sparra” organisationerna att utreda utgångspunkter, mål och eventuella nya utspel för framsynsarbetet.

- *Är vår förening/organisation redo att förändras och avstå? Finns det sådant som vi absolut inte kan avstå från?*
- *Hur svarar vi i framtiden på frågan om varför vi finns? Vad vill vi påverka?*
- *Vad betyder medlemmar/medlemsorganisationer och samhällsaktivitet för oss? Varför finns vi uttryckligen som förening/organisation?*
- *I vilka frågor kan vi samarbeta mer med andra aktörer inom området?*
- *I vilka av följande frågor borde vi särskilt föra framsynsarbetet framåt?*
  - *Mer systematiskt följa upp förändringar i omvärlden.*
  - *Stärka vår förenings/organisations framtidstro.*
  - *Bredda/utmana våra framtidsbilder, antaganden om framtiden och horisonter från nuläget.*
  - *Klargöra våra arbetsfördelningar och ansvar kring framsyn och framtidstänkande.*

**Organisationernas**

**verksamhetsformer**

**– nio exempel**



”I en känslig värld, mitt i klimatkrisen”; det var en summering av organisationernas svar på frågan om i hurdana rum och miljöer vi kommer att arbeta i framtiden.

I diskussioner med temat framsyn hösten 2022 framgick det att framsynsarbetet ständigt görs på olika sätt i organisationernas vardag

- *strategiskt i styrelsen*
- *alert, i kontinuerlig dialog och genom att följa upp verksamheten*
- *med hänsyn till fenomen och iakttagelser av verksamheten och reflektion över dessa*
- *genom att höra ungdomarna/medlemmarna och beaktande av åsikterna*
- *genom att följa forskningsrön och aktuell kunskap, information om målgruppen och mer allmänt den egna organisationens tematik*
- *genom nätverksamarbete i den egna organisationen och i större utsträckning regionalt och med många aktörer.*

**Framsynsinformation fås 1) systematiskt och aktivt (enkäter osv.) och 2) genom kontinuerlig observation och uppföljning av verksamheten, omvärlden och målgrupperna.**

Framsynsarbete utförs genom att utreda målgruppens behov till exempel genom att låta dem besvara enkäter samt diskutera med målgruppsrepresentanter och projektpartner.

**I diskussionerna betonades att framsynsarbete handlar om dialog på olika nivåer som möjliggörs av interna strukturer.**

Systematisk uppföljning av den egna verksamheten, utvärdering av den och till exempel aktivt hörande av målgruppen/medlemmarna samt registrering av även tystare signaler är alla en del av framsynsarbete i vardagen. När en arbetstagare skriver en rapport över ett verksamhetstillfälle är det möjligt att hen inte alltid ser det som ett arbetsmoment i framsyns- och framtidsarbetet, men ganska snabbt och särskilt på längre sikt ger goda anteckningar en större bild till exempel om teman de unga vill tala om. Det väsentliga är att personalen lägger tid på att behandla aktuella iakttagelser samt delar iakttagelser och observationer på lång sikt. När man arbetar i nätverk och delar information gestaltas lägesbilden och fenomen i ännu större utsträckning. Därmed kan man börja reagera på framväxande behov till exempel genom att planera nya projekt.

Det viktigaste alla aktörer lyfte fram var röster, budskap och önskemål från fältet, det vill säga ett genuint behov. Man utvecklar nya saker och kommer med idéer för ett identifierat behov, inte endast för finansieringens eller idéernas skull – å andra sidan kan det mycket väl ibland vara åt det hållet i organisationsvärlden.

En lägesbild uppstår och skapas kontinuerligt. Det centrala är att följa aktuell samhällslig information och forskningsrön som gäller ungdomar. Det är också viktigt med mångfalden av röster och budskap från fältet, såväl direkt av de unga som vad organisationernas personal berättar. Fenomen som upptäcks i verksamheten, diskussioner och behov som uppstår i samarbetsnätverken möjliggör alla framsyn. Verksamheten planeras och man kommer med idéer för framtiden också medvetet genom medskapande, modellering av goda projekt som genomförts och till exempel internationella studieresor.

Detta kapitel har skrivits av nio olika organisationsaktörer. Var och en av dem beskriver någon verksamhetsmodell för framsyn som de använder i sin organisation. Exempelen framskrider från hörande och delaktiggörande av medlemmarna samt ungdomarnas delaktighet till systematisk planering av verksamheten och projektplanering. Därefter behandlas hur man kan hålla sig uppdaterad om aktuell information, internationell modellering och slutligen omvälvande tankar om tid och att skapa plats för överksamhet som kan möjliggöra nyskapande.

# Förebyggande rusmedelsarbete från unga till unga – YAD Youth Against Drugs ry



Eeva-Kaisa Hohenthal, verksamhetsledare

YAD (Youth Against drugs) ry har som mål att förebygga droganvändning samt att reducera skador till följd av droger och andra rusmedel. Den ideologiska bakgrunden är strävan efter ett gott och lyckligt liv, som droganvändning och rusmedelsberoende kan utgöra hinder för. Vi är en religiöst och politiskt obunden riksomfattande förening.

Kärnan av YAD:s verksamhet utgörs av ungdomars samhällsaktivitet, erfarenhetskompetens och sakkunnigverksamhet. Unga frivilliga aktörer har en central roll i att påverka och genomföra verksamheten. I YAD:s verksamhet kan frivilliga i åldern 13–29 år påverka på olika sätt, var och en på sitt sätt. De anställda och föreningens övriga organisation skapar möjligheter, tillhandahåller resurser, utbildar, handleder och stöder i verksamheten. De anställda ansvarar för sin del för genomförandet och utvecklingen av funktionerna.

## Metoder för framsyn och hörande av medlemmar

YAD är sina medlemmars organisation, och det utgör grunden för föreningens existens. I fokus för YAD:s framsynsarbete står de unga och verktyget som används är att höra dem. Genom att höra deras tankar och erfarenheter är man oundvikligen på rätt spår. Det räcker emellertid inte enbart med hörande, utan de unga måste ges plats att genomföra och göra, och man måste ha en öppen dialog med dem. YAD har skapat en atmosfär för hörande och stöd för deltagande, men också praktiska strukturer som presenteras nedan.

YAD har en frivillig styrelse, vilket är ett aktivt val utifrån föreningens värderingar. Föreningens högsta beslutanderätt utövas av medlemmarna i samband med årsmötena. Styrelsen består av medlemmar och säkerställer att vi strategiskt går i rätt riktning i rätt tid, och den vill genuint bevaka föreningens och medlemmarnas intressen. Styrelsemedlemmarna har en god uppfattning om verksamheten, de frivilliga och arbetsgemenskapen. De är ungdomar som är intresserade av verksamheten och av att påverka eller veteraner som varit med i verksamheten länge och för vilka styrelsearbetet kanske är den sista meningsfulla frivilligarbetsuppgiften i YAD.

Vanligtvis är det svårt att locka medlemmar till föreningars årsmöten. Deltagande i officiella möten kanske upplevs vara svårt, eller åtminstone inte lockande. Det är möjligt att människor anser att saken inte berör dem direkt eller att de till exempel inte har tillräckligt med information om mötespraxis eller de ämnen som behandlas. Därför ordnar vi vårt årsmöte i sådana sammanhang där de frivilliga färdigt är samlade. I början av mötet går vi igenom vad deltagande innebär, varför sammankomsten ordnas och vad medlemmen kan påverka genom sitt deltagande. YAD:s unga vill påverka och delta aktivt i beslutsfattandet.

Praktiska redskap i vardagsarbetet är snabba enkäter till medlemmarna: "Vad tycker du om YAD:s logo?", "Hurdana tankar har du om cannabis?", "Vad önskar du mer av/åtminstone inte?". Det är öppna enskilda frågor som är aktuella just då i arbetsgemenskapen eller i andra sammanhang. För det här ändamålet är sociala medier och olika enkätverktyg goda verktyg. Ungdomarna har tan-

kar och åsikter, och även motiveringar till dem. Vi har märkt att enkäterna måste genomföras när deras teman aktivt behandlas eller saken bearbetas i arbetsgemenskapen.

Utöver de snabba kommentarerna och enkäterna finns det mer projektorienterade konceptet med påverkanskvällar, "Vaikuta!-illat". Under dessa kvällar funderar ungdomarna på saker de skulle vilja förändra eller påverka. Teman för kvällarna har varit bland annat planering av kampanjen "Hatsiton huhtikuu" (Haschfri april), uppdatering av YAD:s metoder och planering av kampanjen "Tukea, ei tuomiota" (Stöd, inte straff). Det finns många sätt att påverka, och de övas tillsammans med de unga. Dessutom har YAD:s tryckta material utvärderats av de unga, om det inte från första början har gjorts helt med de unga.

Utöver de ovan nämnda sätten är en metod för hörande att ordna gemensamma evenemang. Gemensamma möten är en viktig plats för att föra dialog, utvärdera och rikta in arbetet på framtiden. YAD ordnar teamdagar för frivilliga två gånger om året. Dessa utvecklings- och rekreations-evenemang för frivilliga är viktiga platser för att se över föreningens riktning ur de frivilligas perspektiv.

Under den första teamdagen ges utbildning och den är öppen för alla frivilliga i YAD. Den ordnas som ett "läger" över ett veckoslut. Den andra teamdagen riktar sig till aktivare frivilliga i form av en utbildnings- och tackresa. Denna resa går oftast utomlands. Gemensamt för bägge evenemangen är utveckling: det ena blickar mer mot framtida utveckling – "Vad är YAD 2030?" – och den andra teamdagen handlar om samarbete och utveckling av funktionerna. Under utvärderingsdagarna i början av året granskas tillsammans med arbetsgemenskapen det gångna året och på höstens strategi- och riktlinjedagar det kommande året. Styrelsen deltar i båda arbetsgemenskapsdagarna.

## **Frivilligarbete på de ungas villkor**

Utmaningen med vår verksamhetsmodell och med att arbeta sida vid sida med unga är att någon kan ta illa vid sig. Vi kan vara alltför rafflande för att bli tagna på allvar i expertkretsar. Vår verksamhet kan bli rörig eller plottrig om de anställda och ledningen inte har förstått strategin eller om verksamhetens genomslagskraft inte utvärderas. Det finns alltid en risk för att vi representerar "fel" målgrupp. Om 25 procent har prövat på cannabis, så har 75 procent inte gjort det. Möts vår värld ändå med majoriteten, och kan vår verksamhet omfatta hela ungdomens spektrum: från dem som är helt nyktra i sin ungdom till dem som sporadiskt använder cannabis eller dem som har missbrukat droger, och allt där emellan? Vi har konstaterat att det är möjligt. Av arbetstagarna kräver det förståelse för att människor är olika, och olika erfarenheter ska inte värderas. Olikhet är en rikedom, och unga är toleranta! Vi måste skapa en trygg miljö och plats med vissa ramvillkor. Det viktigaste är att vår verksamhet är drogfri och icke-diskriminerande. Till YAD kommer man för att göra goda saker kring narkotikafrågor, utföra frivilligarbete, och det gemensamma målet fungerar som en förenande faktor och ökar gemenskapen. Ramvillkoren och strukturerna ska vara i skick för att vi ska kunna verka fritt. Frihet betyder inte gränslöshet.

Frivillighet i YAD är arbete kring rusmedelsfostran, produktion av material, delning av drogmedvetenhet, styrelsearbete och erfarenhetsexpertverksamhet. Enkelheten kommer av att man kan delta i verksamheten på projektbasis, i ett uppdrag eller evenemang åt gången, utan att förbinda sig till en verksamhetsperiod eller motsvarande. Vi är medvetna om att de unga som deltar i verksamheten förändras. När de förändras, förändras antagligen också verksamhetens tyngdpunkter som vi för fram eller så måste vi ändra på våra material. Vi har valt att inte erbjuda något neutralt riktat till vuxna, utan av unga för unga, som ser ut som de. Det är bättre att väcka diskussion och till och med ibland uppröra. Det görs emellertid inte på andras bekostnad eller genom att förringa andras värde.

Vi har valt att vara en frivilligorganisation där de ungas röst hörs. Vår uppgift är att föra fram den rösten på fältet, i nätverk och bland beslutsfattare. Vi vill förbättra de ungas möjligheter att påverka och deras delaktighet i samhället. Vi vill fungera som en ömsesidig plattform. De unga

som deltar i vår verksamhet lär sig och får påverka i frågor kring narkotika, och vi lär oss av de unga och ger dem en plats att förverkliga sig själva.

## **YAD är sina medlemmars organisation**

Genom vår metod, det vill säga ungdomarnas och våra medlemmars delaktighet, har vår organisation nått 34 års ålder. YAD har klarat sig i ett samhälle där traditionell samhällsaktivitet, narkotikapolitik, de ungas värld och fenomen i anknytning till den, de ungas välbefinnande mot att de mår dåligt, hur snabbt man får information och vilka olika vägar man får den samt förståelse för vad som är den effektivaste rusmedelsfostran. Vi har överlevt endast för att vi har hållit oss till vår kärnuppgift, det vill säga vi genomför förebyggande rusmedelsarbete av unga för unga, utan skrämelse eller dömande.

YAD har etablerat sin ställning som det finska förebyggande rusmedels- och drogarbetets sakkunnigorganisation, genom sin kompetens inom ungdoms- och rusmedelsbranschen, de ungas frivilligverksamhet och många utvecklingsprojekt. Vårt medlemsantal har vuxit under de senaste åren, och fler frivilliga har deltagit i vår verksamhet. Vi hänger med i tiden, och dessutom är vi en självständig och egensinnad förening. Vi har erfarenhet av att de unga vill höra någonstans, och det är ett aktivt val utifrån ens värderingar att höra till YAD. De unga som är med vill starkt höra till gemenskapen och göra förebyggande rusmedelsarbete. Det har identifierats en #YAD-gemenskap och en YAD-identitet. Verksamheten anses vara meningsfull, och meningsfullheten föds ur möjligheten att påverka.

De unga befinner sig i centrum av verksamheten, och därifrån kommer visheten kring åt vilket håll verksamheten borde utvecklas och föras, vilken den strategiska riktningen är och vilka saker vi för fram. De anställda har i uppgift att skapa en miljö och resurser för att använda rösten. Verksamhetsledarens uppgift är att leda verksamheten i rätt riktning, avgränsa, dra upp riktlinjer och söka grunder för – det vill säga motivera. Vi verkar inte utifrån vad vi känner, utan vi följer forskningsdata, drogpolitiken och de ungas behov samt samhället.

# Arbete för delaktighet och deltagande – Nuorten Suomi ry

NUORTEN  
SUOMI

Veera Ruotsalainen, Laura Saartoala, delaktighetsexperter

Eeva-Liisa Tilkanen, verksamhetsledare

Nuorten Suomi ry är en serviceorganisation som främjar ungas aktörskap och påverkan. Den utvecklar och stöder främjande strukturer och verksamhetsformer tillsammans med olika aktörer. Där kan de unga få nya insikter, få tid och påverka. I Nuorten Suomi ry:s verksamhet har projekt en stor betydelse, vilket också påverkar föreningens antal anställda, som under de senaste åren har varierat mellan fem och nio personer.

Målet med verksamheten är att öka och stärka de ungas färdigheter, kunskaper, vilja och möjligheter att delta, verka och påverka. Målet är också att olika sammanslutningar identifierar de ungas potential samt utvecklar sin verksamhet så den stärker de ungas aktörskap och delaktighet. Syftet är dessutom att påverka samhällets strukturer så att de stöder och möjliggör ungas delaktighet och att deras röst hörs. Verksamhetsformerna är bland annat utbildningar för unga och vuxna, möten, evenemang, stöd till ungas grupper, belöning samt att skapa och koordinera nätverk. Man måste hela tiden hänga med i tiden

Finansieringen till Nuorten Suomi har alltid bestått av små bäckar, och spektrumet av finansiärer är brett. Situationen tvingar att förutse framtiden och följa fenomen i samhället samt finansiärernas önskemål. Att följa separata ansökningar om finansiering och om projektfinansiering är viktigt för att säkerställa föreningens effektfulla och långsiktiga arbete. Samtidigt slukar ändå ansökan om projektfinansiering och uppgifter kring rapportering resurser från föreningens gemensamma utvecklingsarbete. Föreningens förändring från en regional aktör till en riksomfattande aktör har också medfört utmaningar för hur finansiärerna betraktar vår verksamhet.

Det har skett många förändringar i de ungas liv. Det psykiska välbefinnandet och klimatfrågor är nu centrala teman för de unga. Även covid-19, kriget i Ukraina och det osäkra världsläget påverkar de ungas liv negativt. De ungas aktivitet när det gäller att delta, påverka och agera håller också på att förändras. Till en del har de ungas intresse för att delta i gemensamma angelägenheter minskat och det verkar vara svårare att få unga att delta, men å andra sidan är en del av ungdomarna mycket aktiva samhällsaktörer. Då den centrala utgångspunkten för Nuorten Suomi är att på bred front främja de ungas delaktighet, har vi ett stort arbete framför oss. Det har alltid hört till föreningens principer att verka där andra ännu inte gör det. Därför är det viktigt att noggrant följa vad som händer på fältet.

"Helikoptergrupper" som består av professionella i olika branscher och av ungdomar granskar föreningens verksamhet utifrån och för fram fenomen och perspektiv.



Nuorten Suomi förutser och förnimmer trender som föreningen strävar efter att så effektivt som möjligt reagera på i sin verksamhet. Som hjälp i framsynsarbetet har Nuorten Suomi en så kallad helikoptergrupp som granskar föreningens verksamhet ur ett helikopterperspektiv, det vill säga utifrån. Det består av professionella i olika branscher för vilka det är viktigt att främja de ungas angelägenheter. I gruppen diskuteras till exempel aktuella saker och vilka fenomen det skulle löna sig att ta sin an. En annan motsvarande grupp är å sin sida en helikoptergrupp som består av unga vuxna (20–28 år) som bor på olika håll i Finland. Gruppen granskar och utvecklar organisationens verksamhet och planer ur de ungas perspektiv. Gruppen har bildats genom Nuorten Suomi-föreningens nätverk. Som stöd för ekonomisk framsyn håller Nuorten Suomi på att utveckla egen medelsanskaffning (bl.a. donationer, partnerskap, försäljningsprodukter) för att föreningen ska ha allt fler möjligheter till allmänt utvecklingsarbete och till exempel självriskandelarna av projektfinansiering. Framsynsarbetet görs också i någon mån alltid när man ansöker om projektfinansiering. Verktyg används efter behov (t.ex. SWOT, uppbyggnad av scenarier).

## **Alla unga med under Vaikuta!-temadagarna**

Konceptet för temadagen Vaikuta! (Påverka!) togs fram och skapades tillsammans med de unga 2017–2018. Då genomfördes i Mellersta Finland med Erasmus+-stöd kampanjen Vaikuta! i skolor med årskurserna 7–9 på tio orter. Efter det har modellen spridits runt om i Finland och etablerats som en del av Nuorten Suomi-verksamheten som ett av de viktigaste koncepten. För närvarande har närmare hundra dagar genomförts i sammanlagt cirka ett tjugotal kommuner.

Vaikuta!-kampanjen fick sin början av olägenheter som de unga lyfte fram. De unga som deltar i Nuorten Suomi-verksamheten tillfrågades om att påverka och om problem och svårigheter i anknytning till påverkandet. De unga upplevde sig få selektiv information av de vuxna om olika påverkansmöjligheter. Dessutom lyfte de unga fram oro över att möjligheterna att påverka håller på att polariseras. I fokus för Vaikuta!-temadagens idéer stod en frågeställning de unga tog upp, nämligen vad som skulle främja alla ungas påverkan och medborgaraktivitet.

Undersökningar visar att ungas intresse för samhällliga frågor har ökat och antalet unga som deltar i politisk verksamhet har stigit särskilt bland under 20-åringar. Samtidigt har emellertid de ungas deltagande blivit ojämlikare. Med tanke på demokratins framtid är det viktigt att fundera på hur de ungas samhällliga intresse kan kanaliseras bättre till meningsfull påverkansaktivitet som engagerar unga på bred front. Vaikuta!-temadagen svarar för sin del på detta behov.

## **Vad är Vaikuta!-temadagen?**

Vaikuta!-temadagen är ett evenemangskoncept som utnyttjar spelmetoder i syftet att inspirera och uppmuntra de unga till att påverka (se Nuorten Suomi 2023). Målet är att stärka de ungas samhällliga deltagande. Temadagen möjliggör de ungas och beslutsfattarnas interaktion samt insamling av de ungas tankar och idéer som stöd för utveckling och beslutsfattande inom olika instanser, såsom kommuner, landskap och välfärdsområden.

I Vaikuta!-temadagen på några timmar deltar hela åldersklassen eller årskursen. Av eleverna bildas smågrupper som rör sig mellan verkstäder och utför uppgifter tillsammans. Tävlingarna och de mångsidiga uppgifterna gör det hela mer inspirerande. Temadagen kan tillämpas i årskurserna 1–9, i gymnasieutbildning och i yrkesläroanstalter. Temadagen passar också för ungdomsområdets olika miljöer.

Under temadagen behandlas påverkan ur ett brett perspektiv. Utöver röstande och samhälleligt beslutsfattande handlar påverkan om många slags sätt att delta från gemensamma angelägenheter till diskussion och beslut. Det är oftast kommunens ungdomstjänster eller någon annan aktör som främjar ungas delaktighet som ansvarar för att organisera temadagen. I arrangemangen deltar skolans elev- eller studentkår, kommunens ungdomsfullmäktige, kommunala beslutsfattare och andra samarbetspartner, till exempel organisationer.

## Påvisade effekter med noggrant planerad modell

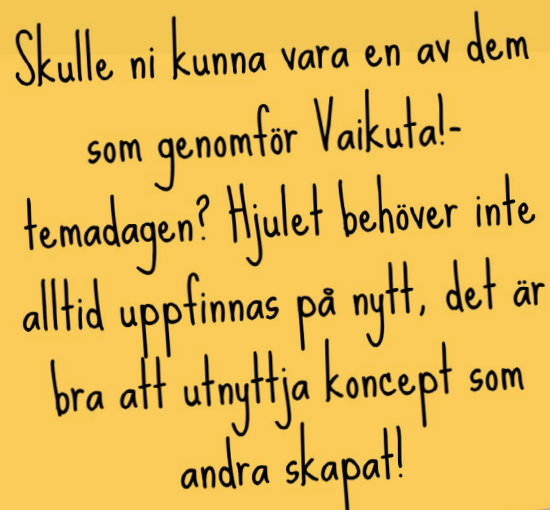
I statsrådets publikation i anknytning till bakgrundsarbetet för den nationella barnstrategin rekommenderar forskare att alla skolor i Finland årligen ska genomföra en fysisk och virtuell lärmiljö i likhet med Vaikuta!-temadagen. Den vägen får ungdomar en möjlighet att själva komma med idéer, pröva och uppleva olika former av samhällelig påverkan. Vaikuta!-temadagskonceptet, som är testande och konkret samt passar i skolmiljön svarar mot den grundläggande utbildningens mål ur perspektiv för demokrati- och medborgarfostran. (Väljjarvi 2019, 100.) Ungdomar som intervjuats för Laura Saartoalas pro gradu-avhandling bedömer Vaikuta!-dagen huvudsakligen positivt. Särskilt det moderna spelbaserade genomförandesättet samt det meningsfulla grupparbetet ansågs vara fördelar. Dagen tjänar också grunderna i läroplanen och ger varje deltagare en jämlik möjlighet att ta del av påverkansvärlden och få en möjlighet att påverka. (Saartoala 2021.)

Efter Vaikuta!-kampanjen har modellen vidareutvecklats i stor utsträckning, och den har konceptualiserats allt klarare till en "produkt". Tillsammans med forskarna inom det mångvetenskapliga forskningsprojektet "ALL YOUTH – Kaikki nuoret haluavat määrätä elämästään" beskrevs verksamhetsmodellen i broschyrform. Broschyren riktar sig till dem som arbetar med unga och som funderar på Vaikuta!-temadagen som modell för delaktighet. Som stöd för att ordna en Vaikuta!-temadag har det skapats en arrangörsutbildningshelhet som kan genomföras på distans eller på plats. Utbildningen innehåller mycket konkret verksamhet. Också data som samlas in om temadagen och dess presentationsform har konceptualiserats, vilket gör arbetet betydligt snabbare och möjliggör att resultaten kan spridas bland och presenteras för allt fler aktörer. Utvecklingen av temadagen fortsätter

Enligt ALL YOUTH-forskningsprojektets enkätundersökning förblev temadagens syfte och dess koppling till undervisningen i samhällslära oklart för en del av deltagarna. Därför är det viktigt att satsa på förhandskommunikation och på att knyta temadagen till en del av undervisningen. Då kan också eleverna förbereda sig inför dagen. (Lähde & Rättilä 2020.)

Som bäst utvecklas modellering av verkstäder som genomförs inom ramen för Vaikuta!-temadagen och som syftar till att ibruktagandet ska vara lätt för nya arrangörer. Också visualiseringen av temadagen är under arbete. Det finns bland annat ett behov av att förenhetliga sättet att känna igen arrangörsgruppen och att ta fram priser som passar Vaikuta!-temat. I framtiden behöver det utvecklas ett lättförståeligt utbildningspaket för unga. Utbildningspaketet ska kunna användas av den handledande läraren eller ungdomsfullmäktiges handledare med sin grupp.

Vaikuta!-temadagen passar som metod när man vill främja de ungas delaktighet och möjligheter att påverka samt erbjuda en stor grupp unga en möjlighet att delta. Att ordna Vaikuta!-temadagen är en stor helhet som kräver tillräckliga resurser. Genom att delta i Nuorten Suomiföreningens utbildning för arrangörer av Vaikuta!-temadagen får vem som helst som arbetar med unga emellertid kunskaper och sparring som behövs för att ordna dagen i sin kommun. Det är en stor utmaning att möjliggöra samhällelig aktivitet och påverkan för alla unga. När målen är stora måste också åtgärderna vara stora!



Skulle ni kunna vara en av dem som genomför Vaikuta!-temadagen? Hjulet behöver inte alltid upptäckas på nytt, det är bra att utnyttja koncept som andra skapat!

Vaikuta!-temadagen är ett exempel på hur man genom att reagera på trender i omvärlden kan skapa ett koncept som svarar både mot ett samhälleligt behov och skapar en för föreningen etablerad verksamhetsmodell som kan förädlas vidare och konceptualiseras till och med till en försäljningsprodukt som en del av medelsanskaffningen.

# Gymnasiebarometern mäter pulsen på ungas välbefinnande

SUOMEN  
LUKIOLAISTEN  
LIITTO

## – Finlands Gymnasistförbund

Matti Mannonen, generalsekreterare

& Netta Varonen, medlem i förbundsstyrelsen (2022)

Finlands Gymnasistförbund är gymnasisternas egen organisation, som underlättar vardagen och är en effektiv intressebevakare. Förbundet har cirka 50 000 medlemmar. Vi är därmed Finlands största studentorganisation som baserar sig på frivilligt medlemskap. Vi är lika med gymnasister som arbetar för gymnasisternas sak. Finlands Gymnasistförbund är politiskt och religiöst obundet och det grundades 1985.

Gymnasistförbundets viktigaste uppgift är att vara gymnasisternas röst i samhället. Vi främjar, försvarar och bevakar gymnasisternas intressen både riksomfattande och lokalt. Utöver intressebevakning erbjuder vi riksomfattande och lokala medlemsförmåner, ordnar evenemang och utbildningar samt ger ut gymnasisternas egen webbmedia Improbatur. I det här arbetet får vi hjälp av lokala aktiva och gymnasister runt om i landet som är intresserade av verksamheten samt av studentkårerna i alla Finlands gymnasier. Förbundets lokalverksamhet drivs av 12 distrikts- och medlemsorganisationer, det vill säga gymnasisterna själva i varje område. Det går bra att delta i verksamheten på det sätt som passar en själv bäst – möjligheterna är obegränsade!

Förbundets verksamhet leds av en förbundsstyrelse som består av gymnasister. Förbundsstyrelsen väljs alltid för följande år vid en förbundsstämma som ordnas i november. Förbundets vardag roddas på kontoret i Tölö i Helsingfors av avlönade funktionärer under ledning av generalsekreteraren samt förbundsstyrelsens presidium.

### **Inflytelserik verksamhet kräver täckande datainsamling**

Även vår grundläggande beskrivning berättar att vårt mål är att vara en effektiv intressebevakare. Effektiviteten kräver kunskap och framför allt att vi är på det klara med hur det står till med gymnasisterna. I en värld som präglas av snabba förändringar behöver vi effektiv och heltäckande datainsamling. Det finns många metoder, men på senaste tiden har de viktigaste sätten kommit att bli sociala medier, ett par verkningfulla större enkäter med 1–4 års mellanrum och information som fås via fritidsverksamhet av gymnasistförbundets aktiva. Utifrån dessa datainsamlingshelheter gör vi en bedömning av vad vi borde lägga pengar på, personalresurser och över huvud taget resurser för de kommande åren.

Insamlingen av forskningsdata i förbundets arbete har förändrats under årens lopp. Från början av 2000-talet ända till 2012 sammanställde förbundet mycket information i fullspäckade opus som gavs ut nästan varje år. För detta användes i tiderna också mycket mer personalresurser. I dag gör vi som många andra organisationsaktörer. Vi sammanställer de viktigaste frågorna vi vill ha information om, och själva undersökningen köps i praktiken utifrån eller görs, som vi nämnde ovan, enligt en lätt modell som går ut på att uppgifter inhämtas på sociala medier.

Under de senaste åren har världen varit mycket instabil och förändrats i snabb takt, vilket har skapat en utmaning kring aktuell datainsamling. Våra tidigare metoder har till en viss del visat sig vara mindre effektiva än tidigare, och därför har vi valt att minska antalet större enkäter på årsnivå. Istället har vi under den senaste tiden kraftigt fokuserat på möjligheten att göra korta enkäter och gallurar med hjälp av sociala medier. Vi har i snabbt tempo efterfrågat åsikter om hur det känns i vardagen i början av läsåret och kring studentskrivningarna. Dessutom har vi utvecklat egna evenemangskoncept för att utöver att erbjuda fritidsverksamhet också kunna samla in information via delaktiggörande workshoppar.

## **Gymnasiebarometern** **som informationskälla**

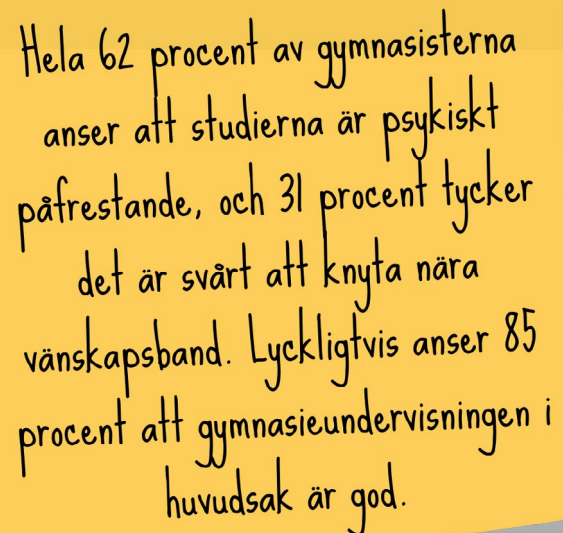
Även om andelen information som samlas in via sociala medier håller på att öka, finns det också ett behov av mer omfattande forskningsdata. Sociala medier når inte nödvändigtvis alla i målgruppen, om gymnasisterna inte känner till förbundet. Därför producerar vi gymnasiebarometern.

Gymnasiebarometern är en enkät för gymnasieutvärderande om studierna, vardagen och framtiden. Den genomförs av Finlands Gymnasistförbund samt Forskningsstiftelsen för studier och utbildning Otus sr med finansiering från Undervisnings- och kulturministeriet. Den senaste datainsamlingen utfördes under december 2021 och januari 2022. Sammanlagt 6 469 gymnasister från 63 olika gymnasier svarade på Gymnasiebarometern. Gymnasiebarometern riktades den här gången till alla som studerar på det allmänbildande andra stadiet, det vill säga det samlades också in information om dem som studerar i vuxengymnasier och om dem som avlägger kombinationsexamen. Den första Gymnasiebarometern genomfördes 2019.

Genom att utnyttja resultaten av Gymnasiebarometern får vi en kunskapsbas för intressebevakningen och utnyttjar den över lag för att utveckla vår verksamhet. Barometern är framför allt en undersökning som avspeglar gymnasisterna. Vi vill ge plats för gymnasisternas känslor och tankar om gymnasiestudierna och om sitt välbefinnande.

Vi kan utnyttja resultaten av barometern såväl för lokal som för riksomfattande intressebevakning alltid ett par år efter undersökningen. Genom barometern försöker vi lyfta fram resultaten särskilt för beslutsfattarna och naturligtvis också för skolpersonalen. Via barometern ger vi olika rekommendationer och önskemål om riksomfattande åtgärder, men också direkt för vardagen i gymnasier. För förbundet är det viktigt med delaktighet, och vi kommunicerar om barometerns resultat och lösningar också till skolornas studentkårer så att de ska ha de bästa möjligheterna att lyfta fram utmaningar i sin skola.

Gymnasiebarometern är ett viktigt forskningsredskap som inte gynnar endast Finlands Gymnasistförbund, utan också ett stort antal andra aktörer i samhället. En utmaning med undersökningar av den här typen är att det samlas in väldigt mycket information i skolorna också i övrigt. Därför har vi anpassat tidtabellen för Gymnasiebarometern så att den inte sammanfaller till exempel med enkäten Hälsa i skolan.



Hela 62 procent av gymnasisterna anser att studierna är psykiskt påfrestande, och 31 procent tycker det är svårt att knyta nära vänskapsband. Lyckligtvis anser 85 procent att gymnasieundervisningen i huvudsak är god.

Vi tycker att det i denna värld finns många instanser som vill använda enkäter som informationskällor. Därför är det viktigt att komma ihåg förhållandet mellan aktualitet och jämförbarhet: båda måste vara jämnt fördelade. Man ska reagera på förändringar, men för utveckling på längre sikt måste det finnas jämförbara data om några års cykler. Därför överväger också vi på Finlands Gymnasistförbund noggrant temana för följande barometer. Även om återkommande undersökningar publiceras med två års mellanrum, måste man beakta att hela processen är längre. När denna publikation utkommer är vi därför i färd med att inleda arbetet med följande barometer.

Vi strävar efter mångsidiga framsynsmetoder. De är sådana metoder som enkelt kan modelleras också för andra organisationer, bara man kommer ihåg att utnyttja och gå igenom informationen. Det används mycket resurser för att inhämta information, men ofta reserveras det mycket lite tid för att gå igenom informationen. Vi utmanar särskilt ungdomsorganisationerna att fundera över sina sätt att utföra framsynsarbete och över hur information samlas in.

# Målgruppsorienterat framsynsarbete med hjälp av samhällelig marknadsföring – Music Against Drugs ry



Joni Söderman, utvecklingschef & Sampo-Ilmari Tuhkalehto, verksamhetsledare

Music Against Drugs ry är en riksomfattande organisation inom förebyggande rusmedelsarbete bland barn och unga. Organisationen bildades ursprungligen som de ungas självständiga projekt, och 2009 organiserades den som riksomfattande föreningsverksamhet inom social- och hälsovården. Föreningens värderingar är jämlikhet, samhörighet och glädje, och värderingarna avspeglas i all verksamhet som föreningen bedriver. Föreningens musikevenemang som ursprungligen riktade sig till unga har vuxit till helheter inom rusmedelsfostran, som riktar sig till ungdomar och dem som arbetar med unga. Helheterna pågår ett läsår. För närvarande har det genomförts omkring 40 sådana helheter tillsammans med samarbetskommuner runtom i Finland.

Vid sidan av helheterna inom rusmedelsfostran har det senare vuxit fram många olika slags verksamhet för unga. Exempel på dessa är Ink-teamverksamheten som främjar ungdomars delaktighet i arbetslivet. Utifrån den har den riksomfattande Digi-ink-varianten skapats. För unga som är intresserade av digitalt spel har man skapat ISGee-verksamheten. Denna verksamhet presenteras senare i texten som ett fall exempel: den visar på vilket sätt verksamheten inom Music Against Drugs ry har utvecklats och hur målgruppens behov beaktas när föreningens verksamhet utvecklas.

Föreningens verksamhet består både av allmänt förebyggande (Music Against Drugs-helheter inom förebyggande rusmedelsarbete) och av riktat riskförebyggande. Föreningens övriga funktioner (Ink, Digi-ink och ISGee-verksamheten) hör till det senare. Årligen når föreningens Music Against Drugs-helheter ut till omkring 5 500 unga i högstadieåldern och professionella som arbetar med dem. Föreningens övriga riktade riskförebyggande funktioner når årligen ut till några hundra unga. Årligen omfattas cirka 6000 unga av föreningens verksamhet.

Antalet anställda i föreningen varierar något. För närvarande har föreningen omkring 15 anställda när man beaktar alla heltidsanställda och deltidsanställda. Föreningens resurser utgörs till en överväldigande majoritet av allmänna understöd, riktade verksamhetsunderstöd och projektunderstöd för utveckling som beviljas av social- och hälsoorganisationernas understödscentral (STEA). Dessutom har ungefär 300 frivilliga ungdomar deltagit i föreningens verksamhet under årens lopp. Intensiteten av deras deltagande har varierat under åren, men de har ändå för sin del möjliggjort att Music Against Drugs-helheterna inom rusmedelsfostran, som kräver mycket frivilligarbete, har genomförts på olika håll i Finland.

Sättet på vilket Music Against Drugs ry föddes är så tillvida en exceptionell historia att verksamheten ursprungligen började som ungdomarnas självständiga projekt utan riksomfattande finansiering eller ens utbildning inom eller erfarenhet på det sociala området. Bakom all tillväxt i föreningen finns en stark vilja att utvecklas och lära sig. Lärdomar har sökts hos och fått av bland annat olika sakkunnigorganisationer, såsom ministerier, STEA:s föregångare Penningautomatföreningen,



Institutet för hälsa och välfärd, Ungdomsforsknings-sällskapet, organisationer inom social- och hälsovård och många privatpersoner.

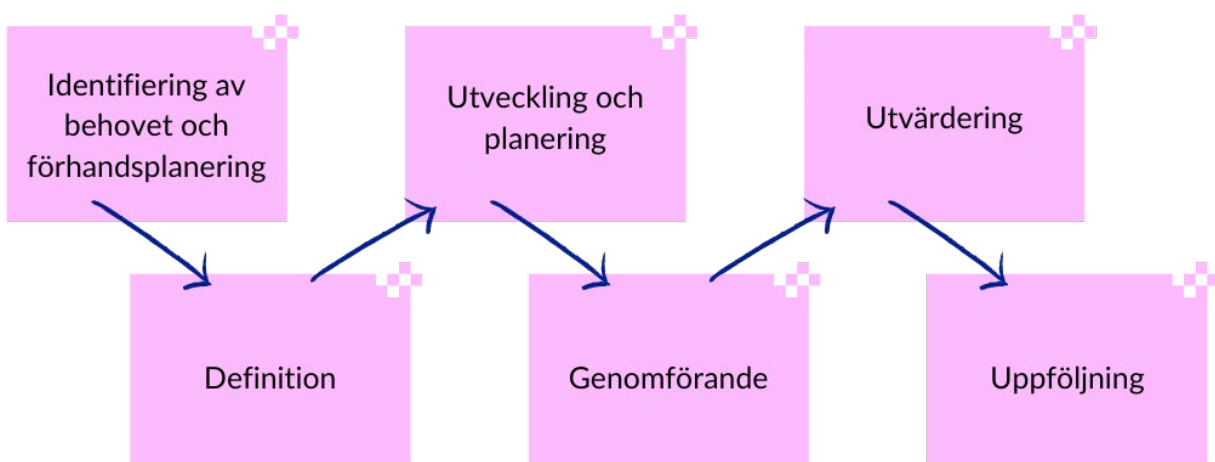
Viljan att utvecklas och lära sig gäller i väsentlig grad också föreningens praxis för framsyn. Föreningen strävar aktivt efter att delta i nätverk kring framtidsforskning och seminarier i branschen. På så sätt försöker man identifiera olika utvecklingstrender som är viktiga med tanke på föreningens verksamhet. Dessutom utförs framsynsarbete också genom att följa den aktuella diskussionen och regelbundet höra även målgrupperna för verksamheten.

Eftersom Music Against Drugs ry ändå fortfarande är en ganska liten förening, ligger huvudansvaret för framsynsarbetet på föreningens ledning. Föreningens anställda erbjuds dock möjligheter att delta i framsynsarbetet i och med att de kan ta del i utbildningar kring olika teman. Vissa är mer intresserade av teman som anknyter till framsynsarbetet, medan andra vill fokusera all sin energi på att sköta sitt grundläggande arbete. Föreningens framsynspraxis präglas framför allt av möjlighet, men inget tvång att delta. Alla föreningens anställda samlas då och då för en workshop. Dessa gemensamma diskussionsmöten har i allmänhet teman som hänför sig till föreningens utveckling, och ofta ingår element av framsynsarbete.

## **En processmodell för samhällelig marknadsföring som stöd för utvecklingen**

Utöver intensiv samhällelig diskussion och uppföljning av sakkunnigorganisationer har en viktig del av föreningens utvecklingsarbete också varit samhällelig marknadsföring (kallas även social marknadsföring) enligt en processmodell med sex steg. Samhällelig marknadsföring är en modell där man försöker påverka människors beteende utifrån målgrupper (se Tukka m.fl. 2012). Modellen går ut på att man identifierar motiven bakom ett visst önskat beteende, faktorer som möjliggör beteendet och hindren som står i vägen för beteendet. Music Against Drugs ry har varit en av de mest aktiva användarna av modellen på Finlands föreningsfält. Föreningen har utnyttjat modellen i praktiken i arbetet med att utveckla alla sina verksamhetsmodeller.

Processmodellen med sex steg ger en tydlig ram inom vilken verksamheten startar med identifiering av behovet och förhandsplanering. Därefter följer definitions-, utvecklings- och genomförandefaser, i vilka man tillsammans med målgruppen försöker identifiera och testa fungerande lösningar och avlägsna hinder som står i vägen för den typ av verksamhet som eftersträvas. Till sist utvärderas och följs verksamheten upp för att vidareutveckla den enligt de identifierade behoven.



## **Verksamhet enligt processmodellen i Music Against Drug ry**

Ett basschema av den typen som beskrivs ovan har tillämpats vid utvecklingen av flera av föreningens funktioner och projekt. Det tydligaste exemplet på samhällelig marknadsföring och utnyttjande av målgruppen i utvecklingen av verksamhetsmodellen kan anses vara föreningens ISGee-projekt. Projektet fokuserar både på socialt förstärkande av unga som är intresserade av digitalt spel och på förebyggande av spelskador. Verksamhetsmodellen fick sin början från att en ung person som deltog i föreningens verksamhet tog upp en tanke. Denna person menade att unga som är intresserade av att spela inte erbjuds verksamhet som skulle ge dem sociala möjligheter i anknytning till spelandet. Den tillbudsstående verksamheten tar inte heller hänsyn till eventuella skadeverkningar av att spela för mycket och försöker inte förebygga sådana.

Denna tanke hos en ung i målgruppen inledde fasen för identifiering av behovet och förhandsplanering i enlighet med processmodellen för samhällelig marknadsföring. Den unga intervjuades också mer ingående om idén. Dessutom utreddes bland annat den potentiella målgruppens storlek samt hur vanligt det är med spelande och skadeverkningar av spelandet. På så sätt eftersträvades en noggrann uppfattning om huruvida behovet av verksamhet var sådant att det skulle löna sig att svara med ett utvecklingsprojekt. I och med intervjun och bakgrundsutredningarna kom man till slut fram till att lämna en ansökan om understöd för ett utvecklingsprojekt hos STEA. Utvecklingsprojektet skulle syfta till att svara på behoven som framkommit ur målgruppen och forskningsdata.

Som ett resultat av den omsorgsfullt gjorda förhandsplaneringen beviljade STEA ett treårigt projektunderstöd för utveckling. Därefter inleddes verksamheten genom att en grupp entusiastiska ungdomar inbjöds att planera och samutveckla hur och med vilka konkreta åtgärder de uppställda projektmålen skulle kunna nås och hurdan verksamhet som skulle motsvara de förväntningar som de unga ställer på verksamheten. På så sätt säkerställs att verksamheten så väl som möjligt svarar mot målgruppens behov. Mellan ansökan om STEA-projektunderstöd och eventuell inledning av projektet går det ofta upp till ett år på grund av väntan på understödsbeslutet, rekryteringar och liknande saker. Då man tar med målgruppen i förhandsplaneringen och inledandet av verksamheten är det ännu möjligt att kartlägga eventuella förändringar i målgruppens behov. Det är också till hjälp för att beakta andra eventuella förändringar på verksamhetsfältet som kan påverka det praktiska genomförandet av projektet.

Genom att så som beskrivs ovan följa verksamhetsfältet, höra målgrupperna och utnyttja metoden för samhällelig marknadsföring, har ISGee-projektet som riktar sig till unga som är intresserade av att spela lyckats få med många ungdomar i verksamheten. Projektet har nått goda resultat bland annat genom att öka de ungas samhörighetskänsla, minska ensamheten och erbjuda de unga möjligheter att känna att de lyckas.

Trots att metoden för samhällelig marknadsföring inte direkt är ett framsynsverktyg, har metodens målgruppsorienterade arbetsgrepp tillsammans med framsynsarbetet utgjort ett utmärkt sätt för oss som förening att utveckla våra verksamhetsformer. Den är också till hjälp för att identifiera våra målgrupps behov, verksamhetens motiv och hindren som står i vägen för det önskade hälsobeteendet. Vi anser att metoden i kombination med aktiv bevakning av den samhälleliga debatten och vid sidan av nätverksarbetet har erbjudit oss en god och enkel struktur som vi har kunnat använda för att tydligt bygga och vidareutveckla verksamheten. Vi kan rekommendera metoden för vilken aktör som helst som arbetar med människor och som vill utveckla sin verksamhet med målgruppen som utgångspunkt och med hänsyn till människornas behov och verksamhetens motiv.

# Genom att pröva sig fram till en positiv cirkel för utveckling och lärande – Nuorten Akatemia



NUORTEN  
AKATEMIA

Heikki Vuojakoski, verkställande direktör

Nuorten Akatemia är en serviceorganisation inom ungdomsarbete och dess medlemmar är Finlands största ungdoms- och idrottsorganisationer. Vår roll är att erbjuda och utveckla verktyg för vuxna som arbetar med unga för att öka de ungas delaktighet och deltagande i samhället. Våra målgrupper är handledare, lärare och sammanslutningar som vill samarbeta med unga.

Hela verksamheten som Nuorten Akatemia bedriver bygger på projekt och oftast har organisationen över 20 projekt på gång. Vår verksamhet når årligen fler än 5 000 vuxna som arbetar med unga och nästan 100 000 unga. Ett tjugotal delaktighetsexperter arbetar hos oss. Nuorten Akatemia äger NA Kehittämö Oy, via vilken verksamhet som omfattas av mervärdesskatt bedrivs.

## Framsynsarbete i Nuorten Akatemias verksamhet

I Nuorten Akatemias verksamhet ska beaktas förändringar bland finansiärer, de vuxna som arbetar med unga och ungdomarna. Dessutom ska megatrender som påverkar hela samhället beaktas. Nuorten Akatemias framsynsarbete har tre aspekter: finansiärernas (kundernas) behov och målgruppens behov, processen för att genomföra tjänsterna och genomförandet av finansieringen. Dessa behov förutses genom att följa forskning och aktuella nyheter samt genom personliga möten och försäljning. Det är också viktigt att möta de unga och de vuxna som arbetar med ungdomarna. I processen för att genomföra tjänsterna använder vi ett eget verktyg för utvärdering av genomslagskraften. Med hjälp av verktyget följer vi upp antalet personer som nås och betydelsen av våra tjänster för målgruppen. Vi följer upp finansieringen med en tabell för framsynsarbete och genom att göra upp en budget fyra gånger per år.

Mer systematiskt görs framsynsarbete i finansieringen, där olika ansökningar och anbud bedöms med sannolikhetsprocenter. I praktiken sker framsynsarbetet genom utvecklingsförsök. Vi skapar en hypotes och testar den i praktiken. Vid behov ändrar vi genomförandet och gör det som fungerar.

Framtiden kan också påverkas proaktivt till exempel genom att erbjuda finansiärer eller kunder tjänster som kan påverka målgruppernas liv på ett sätt som stärker välbefinnandet.

Nuorten Akatemias framsynsarbete kring samhällets och målgruppens behov sker enligt efterfrågan. Den offentliga sektorn och företag reagerar på samhällets eller sektorns problem genom att erbjuda finansiering av projekt- eller kampanjtyp. Projektfinansieringen och kundavtalen förutsätter att genomförandet de facto når målgruppen och att de uppställda målen nås. Genomförandesättet och innehållet bör därför vara av intresse för målgrupperna.

Då målgruppens behov och finansieringen ständigt förändras, förutsätter det att Nuorten Akatemia är flexibel att mycket snabbt reagera på olika situationer och att beslutsfattandet är enkelt.

## Projektet Pelaa! (Spela!) som exempel

Projektet Pelaa! finansierades av Europeiska socialfonden och genomfördes 2020–2022. Projektet syftade till att stärka delaktigheten för unga som studerar i yrkesläroanstalter på andra stadiet i deras studier och läroanstalter med hjälp av spelpedagogik. Nuorten Akatemia behandlade i projektet särskilt teman för hur man hittar fritidsintressen och hinder för fritidsintressen tillsammans med unga. Partnerorganisationer i projektet var SAKU rf och Barn- och ungdomsstiftelsen.

**Hos oss inleds projektets planeringsprocess efter att ansökningsannonserna har publicerats. Då besvaras följande frågor:**

- Vilket samhällsligt problem söker man en lösning på?
- Hur kan ungas tankar och åsikter bidra till att lösa problemet?
- Hur vill de unga lösa problemet?
- Vad får vi?
- Hur stöder våra referenser projektet?
- Vilket tidigare projekt, utvecklingsspår eller försök hänför sig saken till?
- Vad är vår kompetens i lösningen? Hurdan ny kompetens behövs/fås vid genomförandet?
- Vilka partner skulle det vara bra att ta med i projektet? Vilken kompetens bidrar partnererna med till projektet, och vad lär vi oss av partnererna?
- Hur ska vi genomföra projektet?

Framsynsarbetet syns särskilt i diskussionen kring förändringstrender i samhället, målgruppens behov och vår egen utveckling. Ibland är också valet av partner viktigt med tanke på framsynarbete.

Efter denna inledande diskussion sammanfattar vi vårt genomförandeförslag (för vem, vad och hur) för att söka partner för projektet. När vi har hittat partner lägger vi sista handen vid ansökan. Målgruppens intresse och hur verksamhetsformerna fungerar testas i början av projektet.

### Projektplanen för projektet Pelaa! byggde på följande förhandsantaganden

- *Samhället: Unga som studerar vid yrkesläroanstalter behöver särskilt stöd för sin livshantering. Att ägna sig åt fritidsintressen är en av de viktigaste sakerna som stöder de ungas tillväxt. Man visste också att unga som studerar i yrkesläroanstalter sysslar med fritidsintressen i mindre utsträckning än andra.*
- *På Nuorten Akatemia hade vi prövat på spelifiering tidigare, och erfarenheterna av det var goda. Vi ville vidareutveckla vår kompetens i spelifiering och utforma en konkret modell för samutveckling av spel med våra målgrupper.*
- *Projektets övriga samarbetspartner var också intresserade av spelifieringens möjligheter. Projektet gav en utmärkt möjlighet att pröva sin kompetens i att utveckla spel och att senare självständigt utveckla spelen för sin målgrupp.*
- *Unga: Spelande och att göra spel skulle vara ett intressant sätt att sätta sig in i de teman som behandlas. För de studerande som deltar i utvecklingen av spel erbjuder utvecklingsprocessen ett projektorienterat och arbetslivsbundet sätt att avlägga studier som ingår i läroplanen.*
- *Vuxna som arbetar med unga: Spelifiering skulle vara ett bra verktyg när man arbetar med ungdomar.*

### **Egna mål för Nuorten Akatemia:**

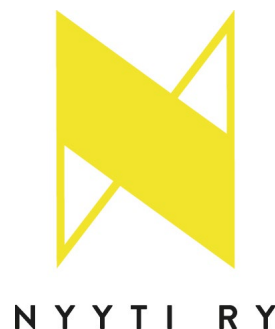
- *Att utveckla ett koncept med hjälp av vilken de unga skulle kunna delta i utvecklingen av spel. En tjänst som Nuorten Akatemia tidigare utvecklat är Idealaboratorio (Idélaboratoriet). Där söker man tillsammans med de unga lösningar på något samhälleligt problem eller utvecklar en tjänst som riktar sig till de unga. Inom projektet Pelaa! utvecklades utifrån Idealaboratorio-modellen för Nuorten Akatemia ny modell, Pelilaboratorio (Spellaboratoriet). Där utvecklade de unga ett spel för unga. I och med erfarenheterna och resultaten av projektet har Pelilaboratorio utformats till en produkt som Nuorten Akatemia säljer.*
- *Att lära sig av spelifiering och söka lämplig praxis för det. Samtidigt kan god praxis när det gäller spelifiering och planering av pedagogiska spel spridas till partnerorganisationer (föreningar) och läroanstalter (lärare).*
- *Att utveckla nya verksamhetsformer för att möjliggöra fenomenbaserat lärande och för att förverkliga en projektbaserad undervisning. De unga främjar sina studier när de deltar i att utveckla och spela spelet.*

Vid Nuorten Akatemia utreddes hurdant projekt som skulle vara effektivt och passa vår strategi. Ur det ursprungliga målets perspektiv visste man att fritidsintressen är en av de viktigaste sakerna som stöder de ungas tillväxt. Man visste också att unga i yrkesläroanstalter sysslar med fritidsintressen i mindre utsträckning än andra. På så sätt uppstod projektets mål.

Vid Nuorten Akatemia funderar man alltid på vilken större helhet eller vilket utvecklingsbehov ett projekt kan anknyta till. Vi hade provat på spelifiering tidigare, hade goda erfarenheter av det och ville vidareutveckla vår kompetens. Vår hypotes var att unga i yrkesläroanstalter skulle vara intresserade av att undersöka fritidsintressen genom att göra spel.

Trots att covid-19-pandemin som pågick under hela projektperioden medförde stora utmaningar för genomförandet, lyckades man inom projektet tillsammans med de unga producera tre olika spel, man utbildade personal i organisationer och läroanstalter i spelifiering och ordnade spelevenemang för studerande vid yrkesläroanstalter. Responsen från målgruppen var mycket uppmuntrande. Det återstår att fundera över vilka permanenta förändringar projektet medförde för vuxna som arbetar med unga och för lärare. Nuorten Akatemias egna förhandsförväntningar uppfylldes. Sammanfattningsvis kan man säga att det är svårt att skilja mellan framsynsarbete och utveckling. Framsynsarbetet hänger i Nuorten Akatemia ihop med den strategiska diskussionen och de strategiska val som görs genom diskussionen. Utifrån dessa val görs utvecklandet. Utvecklingen sker genom försök, vilket i sin tur säkerställer att organisationen lär sig snabbt. Lärandet å sin sida skapar en förståelse för den strategiska diskussionen och därigenom valen. Det är en positiv cirkel som stärker sig själv.

# Kontinuerlig medie- bevakning håller oss uppdaterade om aktuella teman – Nytti ry



Tommi Yläkangas, påverkansexpert

Nyyti ry är en riksomfattande och allmännyttig förening som främjar studerandes psykiska hälsa. Vi arbetar för att varje studerandes psykiska hälsa ska värdesättas och stödjas, och att de studerandes psykiska hälsa ska ses om en tillgång för samhället. De studerandes psykiska hälsa påverkas av väldigt många faktorer, så vårt verksamhetsfält är brett.

Vi följer noga den samhällseliga debatten och beslutsfattandet för att kunna påverka besluten som fattas så att de också beaktar aspekten av psykiska problem. Vi strävar också efter att vara synliga i media och att framföra vårt perspektiv.

Vårt framsynsarbete och mediebevakningen som hänför sig till det är kontinuerlig verksamhet. Vi använder oss av verktyg för mediebevakning som gör det möjligt för oss att på ett ganska systematiskt sätt följa debatten om viktiga frågor. Dessutom följer många av Nyytis anställda den samhällseliga debatten och intressanta teman kan komma på tal till exempel under kaffepausen. Teman som är viktiga för Nyyti kan införas på agendan också till exempel genom olika aktuella Youtube-kanaler, podcaster, inlägg på sociala medier och annat medieinnehåll.

Nyytis mål inför riksdagsvalet 2023

1. I beslutsfattandet måste studerandes psykiska hälsa och studieförmåga sättas i fokus.
2. Studerandes försörjning måste tryggas.
3. Stödet för psykisk hälsa måste stärkas.

Resultaten av framsynsarbetet antecknas inte systematiskt någonstans, utan de mest aktuella temana tas genast upp till behandling. Å andra sidan hänger mer långsiktiga teman naturligt med i diskussionen tills de hittar sin form i Nyytis verksamhet eller alternativt faller de bort ur diskussionen. De teman som genast behandlas bearbetas snabbt till innehåll på sociala medier, meddelanden, nyheter på webbplatsen eller ställningstaganden.

## Förstagångskvot som fallexempel

Ett bra exempel på hur olika teman bearbetas till åtgärder för påverkansarbetet är fallet med förstagångskvoten. Förstagångskvoten handlar om att det har reserverats en viss kvot i studerandansökan för dem som söker till sin första högskoleplats. Kvoten ska förbättra de förstagångssökandes möjligheter att få en studieplats. En sökande har en kvotplats bara en gång. När man tar emot en studieplats, använder man samtidigt sin kvotplats.

Hos oss i Nyyti diskuterades detta tema i olika sammanhang under en längre tid. Trots att kvotens mål i sig är lönt att stödja, har vi också hört många negativa kommentarer och tolkningar. Givetvis formade vi också vår egen åsikt i frågan. Vi anser att förstagångskvoter kan leda också till taktiska skäl när det gäller mottagande av studieplatser, till mellanår och till att det blir svårare att byta studieområde. Utifrån Nyytis interna diskussioner bearbetades detta tema till slut till en del av ett målprogram för påverkan som vår styrelse godkände och som vi publicerade på vår webbplats. En redaktör på Finska Notisbyrån (STT) som var intresserad av ämnet lade märke till vår ståndpunkt på webbplatsen och gjorde till slut en intervju med vår påverkansexpert. Redaktören gjorde ett inslag som togs upp bland annat i tidningarna Helsingin Sanomat och Ilta-Sanomat samt i många lokalmedier. Nyheten nådde cirka 400 000 människor.

Det är svårt att för framsynsarbetet, mediebevakningen och den anknyttande påverkan skapa en tydlig process utifrån vilken frågor lyfts fram för närmare behandling. Det som är viktigt är ett genuint intresse för det egna ämnesområdet och å andra sidan för samhällsliga frågor överlag. Många diskussionsämnen och teman stiger samtidigt fram inom olika livsområden och vår uppgift är att knyta ihop trådarna och sammanställa en enhetlig och tydlig ståndpunkt eller tolkning av de tysta budskapen.



# Framsynsarbete ger idéer, modeller och fenomenbaserad kunskap från andra länder – Nicehearts ry



Johanna Sjöholm, verksamhetsledare

Nicehearts är en förening som utför flick-, kvinno- och familjearbete. Föreningen grundades 2001. Vi är verksamma i huvudstadsregionen och i Södra Karelen. Föreningen har fyra egna verksamhetsställen: i Dickursby i Vanda, i Esbo centrum, i Malm i Helsingfors och i Villmanstrands centrum. Föreningen har ungefär 30 heltidsanställda som talar cirka 10 olika språk som modersmål. Största delen har antingen yrkeshögskoleexamen eller magisterexamen.

Nicehearts erbjuder mångsidig gruppverksamhet på basis av kamratstöd och individuellt psykosocialt stöd för kvinnor och familjer samt flickor och unga kvinnor i olika åldrar som har flyttat till Finland. Könsmångfald och självidentifiering beaktas i verksamheten. Verksamheten stärker delaktighet, gemenskap, övergripande välbefinnande och funktionsförmåga samt minskar ensamhet och ojämlikhet. Dessutom främjar verksamheten en smidigare integration för flickor och kvinnor och lyfter fram ett flick- och kvinno-specifikt perspektiv i integrationsfrågor. Verksamheten syftar till att förebygga rasism, diskriminering, sexuella trakasserier och våld, få slut på segregation samt stoppa strukturell marginalisering.

Tillsammans med våra samarbetspartner skapar vi tryggare rum där barn, unga och familjer rör sig, också i sociala medier. Vår verksamhet erbjuder förebyggande stöd för det psykiska och fysiska välbefinnandet. Vårt arbetssätt är flick- och kvinno-specifikt samt kultursensitivt och genusmedvetet. Det antirasistiska perspektivet genomsyrar vår verksamhet.

## Tjänster och verksamhet hos NiceHearts

- *Verksamheten Tyttöjen Tila (Flickornas rum) (10–28 år gamla flickor och unga kvinnor)*
- *Verksamheten Sua Varten Somessa (För dig i sociala medier) i samarbete med Loisto settlementti (barn och unga)*
- *Projektet Luottotyypit (unga)*
- *Verksamhet för familjer och kvinnor (kvinnor som har flyttat till Finland och romska kvinnor)*
- *Öppen gruppverksamhet, kamratstödsgrupper, servicerådgivning, tjänster för sexuell hälsa (sexualrådgivning, sexualterapi)*
- *Individuellt psykosocialt stöd bl.a. till personer som utsatts för våld i nära relationer*
- *Möjligheter till frivilligarbete*
- *Påverkansarbete (också i sociala medier)*
- *Patrullerande arbete inom verksamhetsområdena (skolor, läroanstalter, mötesplatser)*

Genom verksamheten bygger vi broar till och förtroende för offentliga tjänster, hjälper våra besökare att hitta till rätt tjänster, går vid deras sida och fungerar som språk- och kulturtolkar. Vi ökar förståelse och förmedlar korrekt information genom att stöda våra kunder även till egen verksamhet.

## **Nya idéer genom nordiskt och europeiskt samarbete**

Genom föreningens verksamhet har en viktig målgrupp blivit uppenbar, nämligen invandramödrar som sköter barn hemma. De behöver hjälp och stöd till exempel i frågor som gäller sysselsättning och studier. De övriga nordiska länderna är åtminstone i viss mån föregångare i frågor kring sysselsättning, integration och kulturell mångfald. Därför har vi hämtat idéer och kunskap hos dem genom att delta i seminarier och göra studiebesök.

Med jämna mellanrum har vi deltagit i seminarier och konferenser som har ordnats bland annat av Nordiska ministerrådet i olika länder. Under seminarierna och besöken har vi inhämtat kunskap om frågor som gäller föreningens grundläggande uppgift, det vill säga arbetet med flickor, kvinnor och familjer samt särskilt integration och sysselsättning. Syftet med resorna har varit att få information om eventuella fenomen och forskningsrön som ännu inte har nått aktörerna i Finland. Besöken har med andra ord breddat vårt perspektiv och gett oss ny kunskap för att utveckla vår verksamhet. Det har också varit möjligt att hitta nya partnerskap.

Det är viktigt att följa den internationella forskningen inom det egna området. För några år sedan deltog vi i ett nordiskt seminarium i Stockholm, där en publikation av OECD (2018) offentliggjordes, för att få idéer och kunskap om ny praxis. Utifrån de idéer seminariet gav oss föddes det treåriga projektet Itse Naiset – Kotiäitiydestä kohti opiskelua ja työelämää. Projektet, som syftade till att främja hemmamammors möjligheter till studier och arbete, finansierades av Europeiska socialfonden (ESF) och avslutades 2021 (Nicehearts 2021). Också verksamhetsmodellen Naapuriäidit (Grannmammorna, se Innokylä 2021) modellerades och implementerades sedermera i Finland via Danmark. Verksamheten har sitt ursprung i Tyskland och vidareutvecklades av Fonden för socialt ansvar i Danmark (se Fonden for Socialt Ansvar 2023).

För projektberedningen och modelleringen gjorde vi en studieresa tillsammans med vårt samarbetsnätverk till Köpenhamn under vårt projekt Qutomo som finansierades av Närings-, trafik- och miljöcentralen (NTM-centralen). I resan deltog representanter för föreningar, läroanstalter och den offentliga sektorn. Vi bjöd med våra närmaste samarbetspartner för att få ett så brett perspektiv och kunnande som möjligt. I praktiken har verksamhetsledaren deltagit i resorna och resorna har huvudsakligen gjorts på egen bekostnad.

Inledande, utveckling och förankring av Naapuriäiti-verksamheten i Finland skedde i tre faser. Den första fasen var en sex månader lång preliminär utredning som gjordes med stöd av NTM-centralens ESF-finansiering. Under den preliminära utredningen gjordes en noggrannare behovsanalys, fördes intensiv diskussion med de danska aktörerna, skaffades material och planerades det tvååriga ESF-projektet. Inom Naapuriäiti-verksamhetsmodellen får kvinnor som flyttat till Finland frivilligutbildning i syfte att nå andra kvinnor med invandrarbakgrund och få dem att bli aktiva i sitt bostadsområde och i påverkansarbete. Föreningen har nu utvecklat Finlands verksamhetsmodell i drygt fem år.

Med vilka resurser kan studieresor utomlands göras? Vilka alternativa sätt finns det att bilda nätverk? Hur kan man följa det internationella fältet inom sitt område?

Enligt våra erfarenheter kräver planeringen av en studieresa att man lär känna landet och staden man reser till samt aktörerna. Det är bra om det finns en kontakt sedan tidigare eller någon länk till exempel via en annan samarbetspartner. När man reser är det bra att också ha baskunskaper om sitt eget lands situation och forskning. Att granska saker ur ett annat lands integrations-, ungdoms- eller till exempel socialpolitiska perspektiv kan ge nya infallsvinklar och tillvägagångssätt samt ge upphov till projekt som är värda att testas och utvecklas. Ingen sak eller verksamheten passar som sådan i ett annat land, för att inte tala om en annan stad. Man behöver alltid göra en lokal och regional behovsanalys och anpassa verksamheten för de egna behoven.

## **Observation av internationella fenomen**

Vi lyssnar till vad våra samarbetspartner ute i världen gör, men dessutom diskuterar våra verksamhetsdeltagare med invandrarbakgrund med sina släktingar runt om i världen. Genom att höra dem kan vi i förväg få information om framtiden. Till exempel har rädslor som gäller barnskyddet ökat bland invandrare som bor i Finland. Kollegor i Sverige berättade om samma fenomen för två år sedan i början av pandemin. Svenskarna berättade om felaktig information som spred sig brett om barnskyddets klientrelationer. Liknande fenomen kan anses vara den ökande gängbildningen och roadman-kulturen. Nu är förebyggande av gängbildningen en aktuell fråga också i Finland och vi har en roll att i vår verksamhet svara på utmaningar fenomenet medför.

Dessa observationer från utlandet bör tas på allvar och vi måste lyssna noga på våra besökare. Vi försöker förmedla informationen vi får uppåt och utarbeta eventuella strategier på verksamhetsnivå. Våra egna verksamhetsmodeller måste ständigt utvecklas, med beaktande av nya fenomen. Det finns behov också av nya projekt om det behövs större utvecklingsarbete. Av någon anledning finns det sällan möjlighet att presentera verksamhetsmodeller som utvecklats i Finland för de övriga nordiska länderna och det finns sällan genuint intresse för att besöka oss för att ta del av modellerna. Nicehearts projekt "Sua varten somessa" och verksamhetsmodellen "Naapuriäiti" har potential att också spridas internationellt.

# Hållbarhetsveckan - Kestävän kehityksen viikko – Finlands svenska 4H



FINLANDS SVENSKA 4H

Bettina C. Lindfors, koordinator för utbildning och ledarstöd (Finlands svenska 4H)

Nora Backlund, specialsakkunnig (Svenska lantbrukssällskapens förbund, SLF)

Finlands svenska 4H är en riksomfattande, svenskspråkig ungdomsorganisation. Lokal 4H-verksamhet erbjuds av 18 olika 4H-föreningar i hela Svenskfinland, även på Åland. 4H hjälper barn och unga att hitta meningsfulla aktiviteter och en mångsidig fritidssysselsättning. Inom 4H lär sig barn och unga nya färdigheter och social kompetens genom att göra. Vi värderar praktiskt kunnande, arbetslivsfärdigheter och företagsamhet. 4H-verksamheten utvecklar också de ungas ledarskapsfärdigheter. De ungas lärande synliggörs via studiepoäng, digitala kompetensmärken samt deltagande i nordiska och internationella aktiviteter inom ramen för 4H-Akademien.

Finlands svenska 4H samverkar med andra aktörer för barns och ungas välmående. Vi värdesätter högt såväl dialog och erfarenhetsutbyte som gemensam, konkret verksamhet. Fs4h är en aktiv part i tvärssektoriella nätverk som sammanför offentliga, privata och tredje sektorns aktörer. Detta är också viktigt då vi påverkar i samhällsfrågor som tangerar barns och ungas hållbara omgivning. De bästa resultaten nås tillsammans. Fs4H:s röst är stark inom den nordiska och globala gemenskapen.

## En osäker framtid utmanar till proaktivitet

Finlands svenska 4H bevakar aktivt förändringarna i omvärlden och strävar efter att vara proaktiv både i utvecklandet av verksamheten och i det lokala 4H-ungdomsarbetet.

Covid-19-pandemin och många samtidiga kriser har inneburit nya slags utmaningar för barns och ungas välbefinnande. Framtiden upplevs som osäker. Allt fler barn och unga riskerar att marginaliseras. 4H-verksamheten är en fritidsaktivitet med låg tröskel som är lättillgänglig oberoende av ålder, socioekonomisk ställning eller bostadsort. I 4H-verksamheten får barn och unga erfarenheter av att lyckas och konkreta möjligheter att göra saker tillsammans med andra, att lära sig nya saker, att få arbete och att bedriva företagsverksamhet. 4H-verksamheten har en viktig roll i förebyggandet av marginalisering bland unga.

## 4H stöder barns och ungas liv på många sätt

Det pågår en förändring i medborgarorganisationernas ställning och roll i samhället. Finansieringsmodellerna för ungdomsarbetet reformeras och praxis kring fritidsaktiviteter förändras. Genom Finlandsmodellen för hobbyverksamhet har fritidsaktiviteter blivit en del av skoldagen. Den hobbyverksamhet som ordnas av 4H och många andra frivilligorganisationer utanför skolan ställs inför nya utmaningar.

4H har av tradition haft en betydande roll i att organisera fritidsaktiviteter på landsbygden och i att främja växelverkan mellan landsbygden och städerna. En låg nativitet innebär en utmaning för fortsatt verksamhet i allt fler kommuner. I dessa områden är det angeläget att uppriktigt fundera också över framtiden för 4H-verksamheten.

De ungas oro över klimatförändringarna är föremål för bred samhälllig debatt och uppmärksamhet. 4H-verksamheten erbjuder möjligheter till konkreta åtgärder för att begränsa klimatförändringarna och till att skaffa sig kunskaper och färdigheter för en hållbar livsstil. Beaktansvärt är att till och med unga under 18 år kan få arbete som anknyter till dessa teman. 4H erbjuder färdiga lösningar både för unga och för hela samhället.

Multilokalitet är ett aktuellt och globalt fenomen. Det innebär att en person rör sig, utnyttjar tjänster, arbetar, utövar fritidsintressen, har upplevelser och bor på flera olika orter. Olika slags nya familjeformer kommer i framtiden att göra det allt vanligare att barn bor eller vistas på olika orter. 4H-verksamheten är en fritidsaktivitet med låg tröskel som är lättillgänglig oberoende av bostadsort.

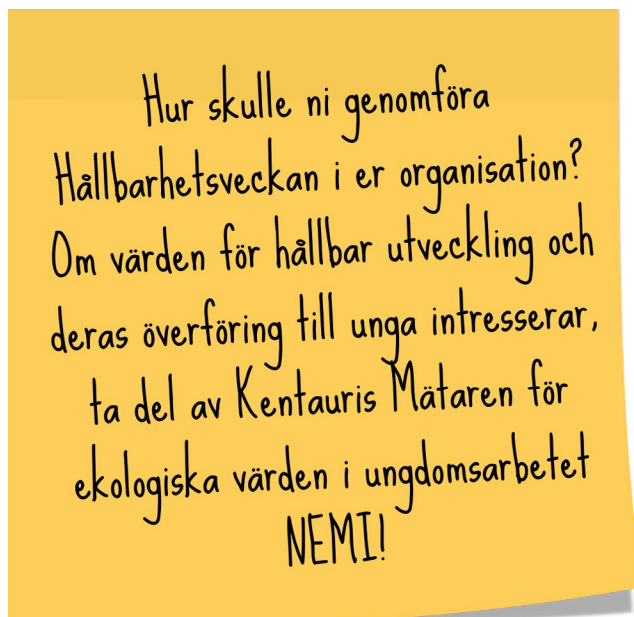
I arbetslivet sker stora förändringar. Arbetslivs- och företagarlostran för unga behövs i allt större utsträckning samtidigt som det är svårt att förutse framtida behov i arbetslivet. Den arbetslivs- och företagarlostran som 4H ger stärker de ungas färdigheter för den framtida arbetsmarknaden och sänker tröskeln till arbetslivet. Vi sysselsätter årligen tusentals unga och lindrar därigenom bristen på arbetskraft i många regioner. Vår verksamhet stöder sysselsättningen på både kort och lång sikt.

## Hållbarhetsveckan synliggör lokala aktioner för en hållbar livsstil

I arbetet med Hållbarhetsveckan utgick vi från de utmaningar samhället står inför vid övergången till en mer hållbar livsstil. Vi uppmärksammade särskilt de ungas oro för klimatförändringen och våra lokala föreningars vilja till aktivitet för en mer hållbar vardag lokalt tillsammans med barn och unga. Vi såg på hur saken behandlas utanför Finland och fann Hållbarhetsveckan i Västerbotten som ett intressant evenemang med låg tröskel till deltagande. Detta lade grunden till Fs4H:s projekt Hållbarhetsveckan och dess pilotering i Österbotten, för att tillsammans testa lösningar som bidrar till en miljömässigt, ekonomiskt och socialt hållbar levnadsmiljö.

Inom 4H-verksamheten betonas hållbara val bland barn genom verksamhet i klubbar, på läger och för de unga i arbetslivet. 4H hade således mycket att bidra med till utvecklandet av Hållbarhetsveckan och dess innehåll. Utvecklingsprojektet gav möjlighet att skapa viktig verksamhet för unga och unga vuxna i 4H-rörelsen. Vi ser att en av de viktigaste frågorna bland unga vuxna är oro över klimatförändringen och krav på en mer hållbar livsstil. Hållbarhetsveckan synliggör det lokala hållbarhetsarbetet och lyfter frågan till en konkret plan där aktörer kan samarbeta för hållbara lösningar.

Till pilotområde för Hållbarhetsveckan valdes Österbotten. Hållbarhetsveckan arrangerades i Finlands svenska 4H:s regi 2020 och 2021. Totalt engagerades tio 4H-föreningar i Österbotten i Hållbarhetsveckan genom att ordna klubbar för barn kring återvinning, matsvinn, skogsaktiviteter och så vidare. Klubbarna anlitar unga lokala hjälpledare och skapar nya dialoger av unga för unga. Under hösten 2021 startades ett nationellt landsbygdspolitiskt projekt upp för att sprida konceptet Hållbarhetsveckan till övriga delar av landet. Projektet har fått bra synlighet och haft en positiv inverkan i hela Österbotten. Konceptet Hållbarhetsveckan prisbelöntes med Mittnordenkommitténs



miljöpris hösten 2020. I prisnomineringen underströks Hållbarhetsveckans sätt att involvera såväl små som stora aktörer i arrangemanget. Från våren 2022 har Hållbarhetsveckan i Finland också ingått partnerskap med den Europeiska Hållbarhetsveckan – ett fint erkännande för de resultat projektet gjort.

## **En kartläggning ger information om hur konceptet har lyckats**

I Österbotten har Hållbarhetsveckan haft bred spridning. En kartläggning av Hållbarhetsveckan som utfördes av regionalvetenskapen vid Åbo Akademi våren 2022 sammanfattar projektets resultat.

Hållbarhetsveckan i Österbotten har under kort tid engagerat ett stort antal organisationer och blivit ett känt koncept. Kartläggningen visar att deltagandet har haft både bredd och djup. Många olika typer av organisationer har deltagit och den geografiska spridningen har varit relativt god. Några konstateranden om Hållbarhetsveckans spridning kan ändå göras. Hållbarhetsveckan visar på bästa lokala exempel, lyfter goda lösningar för hållbarhet i kommuner och städer samt sprider information, väcker intresse och skapar dialog.

Kartläggningen påvisar att motivet till deltagande av de olika samhällssektorerna stämmer väl överens med den logiska grund som de verkar enligt. Aktörer inom tredje sektorn är ideella, och sådana anledningar dominerar deras beskrivning av motiv. Privata sektorn motiveras av att attrahera marknaden, vilket även det syns i intervju svaren. Offentliga sektorns motiv motsvarar på liknande sätt dess ansvar för samhällets övergripande gynnsamma utveckling.

Det kan även noteras att spridningen av Hållbarhetsveckans budskap via sociala medier har fungerat bra. Fler organisationer borde gynnas av synligheten, och detta borde vara ett starkt argument för att organisationerna ska övertygas till att delta i Hållbarhetsveckan.

För att nå ut till vissa grupper av aktörer kan riktade insatser behövas. Det verkar finnas en hög tröskel bland vissa organisationer att dels förstå att deras verksamhet kan karaktäriseras som hållbar, dels att se nyttan av att använda ett publikt fönster för att profilera sig som hållbara och för att sprida hållbarhetstänkande. Motiveringen för den här typen av organisationer att sätta tid på att delta behöver vara starkare, de behöver information om vad ett deltagande kräver och vad nyttan av att delta är. Föreningar på landsbygden är oftare mer åldersbetingade, de kanske inte lockas via sociala medier och ett digitalt genomförande passar kanske inte dem. Samtidigt är det ofta fråga om föreningar som står för en traditionell hållbarhetskompetens som är värd att sprida.

## **Framtiden för konceptet Hållbarhetsveckan**

Konceptet Hållbarhetsveckan vidareutvecklas inom ett landsbygdspolitiskt nätverksprojekt, Hållbarhetsveckan – landsbygden som vägvisare (2021–2024).

Under 2022 ordnades Hållbarhetsveckan i hela sju landskap i Finland som ett tvåspråkigt evenemang och samarbetsnätverk. Hållbarhetsveckan lyfter landsbygden som en hållbar, livskraftig livsmiljö och erbjuder aktörer på landsbygden en möjlighet att stärka sin hållbara identitet genom olika enskilda och gemensamma åtgärder. Hållbarhetsveckan erbjuder goda möjligheter för unga att skapa egna initiativ och aktioner för en hållbar framtid: till exempel initiera dialoger samt möten live och digitalt av unga för unga samt mellan generationer kring lokalt hållbart boende, företagande, bildning och äldreomsorg på landsbygden och i skärgården.



# Overksamhetens revolution

## – Hur skapa utrymme för tankar att blomstra upp?

### – Nuorten Palvelu ry



Nuorten Palvelu ry

Tatu Tossavainen, verksamhetsledare

Nuorten Palvelu ry är en riksomfattande utvecklingsorganisation för socialpedagogiskt ungdomsarbete. Vår organisation grundades 1969 och vår hemort är Kuopio. Vi är en icke-vinstdrivande samt religiöst och politiskt obunden förening som verkar inom civilsamhället.

- **Syfte:** *Omvälva främjandet av rättigheter och välfärd för unga i sårbar ställning med mån om partnerskapens kraft och de ungas aktörskap.*
- **Värderingar:** *Kärleksfullhet, mod & aktörskap.*
- **Verksamhet:** *Vi genomför yrkesmässigt och frivilligdrivet socialpedagogiskt ungdomsarbete, sakkunnigarbete, försöks- och utvecklingsverksamhet samt påverkansverksamhet.*
- **Människor:** *Sammanslutningen Nuorten Palvelu har 170 medlemmar, 7 styrelsemedlemmar, 13 anställda och under hela året omkring 120 frivilliga.*

### Varför är framsynsarbete viktigt för oss?

Vi anser att civilsamhällets aktörer är en av urkrafterna i samhället och dess utveckling. I bästa fall kan vi aktörer utmana och uppmuntra det rådande politiska och samhällsliga systemet på ett sätt som främjar önskad förändring och genom vår verksamhet svara särskilt på behoven hos de människor som lider mest av de sociala missförhållandena i tiden.

Som utvecklarorganisation och aktör som ägnar sig åt unga i sårbar ställning är det livsviktigt för oss att kunna identifiera och analysera förändringskrafter i nuet, en god ungdom och fenomen som hotar de ungas framtid samt att utveckla effektfulla lösningar för ett mänskligare samhälle. Framsynsarbete som attityd, verksamhetsprincip och praxis har således en väsentlig ställning i all vår verksamhet.

### Overksamhet som en metod för framsynsarbetet

Hur skapa utrymme för bättre tänkande? Hur skapa en arbetsmiljö i vardagen där det är möjligt att stanna upp, där upplevelsen av arbete är koncentrerad och närvarande verksamhet som genomförs av lugn och där det finns tillräckligt med tystnad?



För de flesta av oss påminner vardagen antagligen mer om en skrikig kakofoni där varje minut är fylld av förväntningar på prestationer och perfektion på olika livsområden.

Lyckat framsynsarbete är särskilt lyckat mänskligt tänkande. Ett effektivt sätt att möjliggöra det är att slå vakt om överksamhet som en del av arbetet.

Med överksamhet avses olika slags praxis som bygger på minst måttliga bevis och som ökar arbets återhämtande egenskaper och skapar utrymme för att vara utan medveten strävan.

I syfte att inspirera beskrivs härnäst några exempel på överksamhet i praktiken. Dessa exempel är i sig välbekanta för var och en, men systematiskt och planenligt genomförda är de omvälvande. Genom att värna om dem skapas gynnsamma förhållanden för att tänka bättre.

### **Prioritering**

- *Få inom vår bransch har problem med att lyckas fylla kalendern. Det viktigaste skulle ändå vara att göra det som är allra mest avgörande tillräckligt bra och tillräckligt ofta. Allt annat är ett tillägg till arbetet.*

### **Pauser**

- *En paus innebär att lösgöra sig från arbetet, inte att sköta en annan arbetsuppgift medan man har paus från den första uppgiften. Det skulle vara bra att så gott som under hela arbetsdagen hålla olika slags pauser som varar från en halv minut till femton minuter.*

### **Medveten andning**

- *Så lite som en minut av lugn och medveten andning in genom nästan medan man räknar till åtta och ut genom munnen medan man räknar till elva gör under. När du märker att du andas flämtande och spänner axlarna – stanna och andas.*

### **Tupplur**

- *En tupplur kan vara den bästa formen av arbete inför uppgifter som kräver kreativt tänkande. Att slumra till en stund (5–15 minuter) är viktigt arbete.*

### **Lunch & natur**

- *Att äta lunch i lugn och ro och efter det ta en kort promenad i naturen eller i en park under arbetsdagen är mycket bra för att stärka och återhämta.*

### **Upplyftande möten**

- *Skoj som inte har något med arbetet att göra eller som elegant karnevaliserar arbetet med arbetsvänner är mycket värdefulla också med tanke på effektivt arbete. Dos: En skojig stund minst en gång under arbetsdagen.*

### **Acceptans av det halvfärdiga**

- *Vår ofullgångenhet som människor och det arbete som tills vidare är ogjort är permanent. Tidsandan verkar emellertid inte respektera den ovan nämnda realiteten särskilt väl. Ju längre man kommer i att acceptera sin ofullgångenhet och det ogjorda arbetets eviga existens, desto starkare märker man dess lugnande verkan.*
- *Ett mänskligt hållbart arbetsliv borde förverkligas såväl för att det har ett värde i sig som för att främja en vis arbetskultur som kräver kreativt tänkande. Jag utmanar milt varje organisation att stärka en kultur av överksamhet som passar i och för organisationen.*

Organisations- och sakkunnigarbete utförs sällan på basis av stämpelkort. Utveckling och tankar kring arbetet sker också utanför arbetstiden. Skulle organisationerna ibland omvälvande kunna ge utrymme åt tankarna med överksamhet?

**Slutsatser:**

**fortsätta som förut**

**eller utveckla nytt?**

Av handboken framgår att organisationerna på ungdomsområdet ständigt utför framsynsarbete, också omedvetet. Det kan vara svårt att skilja mellan framsynsarbete och utveckling, såsom Nuorten Akatemias verkställande direktör Heikki Vuojakoski förde fram i sin text. Framsynsarbete innebär att göra strategiska val som i sin tur leder till utveckling. Men som fall-exemplen i handboken visar kan framsynsarbete och utveckling skilja sig mycket åt och ske på många olika sätt. Också organisationens storlek och resurser inverkar förståeligt på framsynsarbetets omfattning och karaktär.

I Kentauris diskussioner har det framgått att organisationerna är beredda att förändras och förnya sig. Samtidigt erkänns emellertid också att det händer att man säger ”vi har haft för vana att göra så här”. Det ifrågasätts ofta genast och man frågar sig ”är det någon mening med att göra så här och vilket behov uppfyller handlings sättet?”.

Av handboken framgår att olika samhällsliga, lokala och globala fenomen samt fenomen som gäller organisationernas målgrupper är i ständig rörelse. För organisationerna på ungdomsområdet är en central fråga vad det innebär för dem att vara uppmärksamma och lyhörda inför förändringar, vad det innebär att delta i förändringar, hur följa och förbli delaktig – och den kanske allra viktigaste frågan är om man ska utveckla ny verksamhet eller stärka den befintliga verksamheten? Det kan finnas en risk att saker görs som de alltid har gjorts, och då söker man enkelt bara kontinuitet i verksamheten och stabilitet i resurserna i stället för att förnya verksamheten.

Organisationerna på ungdomsområdet, liksom organisationer på andra områden, måste därför balansera hur de överlag inriktar sig a) på sin omvärld och b) sin uppgift, sitt syfte (se Tabell 1). För organisationer som är inriktade på omvärlden är den egna uppgiften antingen inte exakt avgränsad eller ett sådant värde i sig att det i princip definierar deras verksamhet och framtid. Men också i det här avseendet finns det skillnader i om organisationen har resurser och möjligheter att förutse förändringar i omvärlden och sin egen framtid. Det är inte fallet för dem som fungerar reaktivt, utan de är tvungna att vara ”ett flarn på vågorna”, medan de organisationer som fungerar proaktivt (de som utför framsynsarbete) däremot har flera alternativa sätt att agera i en föränderlig omvärld. Lite karikerat kan man tänka att olika servicesystem ofta utgår från omvärlden – det är viktigt för dem att producera för sin målgrupp och bransch behövliga och aktuella tjänster. För organisationer som fungerar uppgiftsbaserat är värderingarna som hänför sig till deras ändamål viktiga. Sådana organisationer kan typiskt vara olika aktivister- och intresseorganisationer. En central utmaning för dem är hur mycket de kan eller vill hålla fast vid sina egna traditioner (ofta långvariga) och sina egna sätt att agera. Reaktivt uppgiftsbaserade organisationer kan i värsta fall ”fastna i det förflutna” och sluta väcka intresse. Uppgiftsbaserade organisationer med ett framsynt grepp kan förnya och ”uppdatera” sitt syfte även på djärva sätt. I praktiken utgår dock knappast någon organisation antingen endast från omvärlden eller från sin uppgift, utan de flesta är en blandning av båda.

Professionella organisationer på ungdomsområdet – liksom andra finska organisationer – har ofta ganska små resurser och därmed är möjligheterna att pröva på nytt, ta risker med verksamheten eller utvidga/utmana befintlig verksamhet små eller till och med obefintliga. Resursberoende verksamhet som bygger på ”från hand till mun” kan leda till att bara reagera enligt föränderliga situatio-

**Tabell 1.** Organisationernas utgångspunkt i omvärlden och uppgiften.

	Reaktivitet	Proaktivitet
Utgår från omvärlden	Organisationens verksamhet anpassas till att svara mot omvärldens förändringar och förväntningar	Inriktning på nya eventuella uppgifter (och marknader)
Utgår från uppgiften	Organisationens ställning och uppgifter bibehålls	Organisationernas ställning och uppgift förnyas

ner och således kan mer omfattande framsyns- och framtidsarbete lätt utebli. En sådan erfarenhet framkom också ofta i diskussionerna inför denna publikation. Utmaningen med framsynsarbete ökar till en del också av att den offentliga maktens och finansierarnas kontroll över civilsamhällets aktörer har blivit striktare sedan 1990-talet (Ruuskanen m.fl. 2020). Man vill med hjälp av finansiering styra organisationernas verksamhet och prioriteringar – ofta visserligen diskret – och därigenom påverka också organisationernas sätt att rikta in sig på framtids- och framsynsarbete. Det finns en risk att det leder till att organisationernas verksamhet och samtidigt också framsynsarbetet blir mer likartat. Hybridiseringen som presenterades tidigare i handboken innebär just detta: samma koncept och idéer sprider sig från en sektor till en annan och sedan från en organisation till en annan. Det är en utmaning eftersom ett mångfaldigt organisationsfält med olika röster har varit värdefullt för det finska och det nordiska civilsamhället.

Genast i inledningen till handboken lyfte man fram orsaker till att utföra framsynsarbete: det ökar organisationernas upplevelse av att hantera framtiden, gör organisationernas möjligheter att agera mångsidigare och bidrar till att trygga organisationernas autonomi. I början syftade man också till särdragen i framsynsarbete inom organisationerna på ungdomsområdet, det vill säga att de arbetar med unga och påverkar tillsammans med de unga hur framtiden kommer att se ut. Det är viktigt att komma ihåg och vara medveten om detta: genom framsynsarbete kan man skapa positiv framtidstro och stärka aktörskap som påverkar framtiden. Framsynsarbete är med andra ord också ett sätt att påverka och förändra världen, men det förutsätter att också organisationsverksamheten tilltalar och intresserar människor – att den bjuder in människor att skapa framtiden. En viss slags förändringsförmåga och flexibilitet måste därför oundvikligen upprätthållas.

# Några tips för framsynsarbetet

Det finns rikligt med finskspråkigt material som anknyter till framsynsarbete och framtidsstänkande. Härnäst lyfter vi fram olika centrala aktörer inom temat samt metoder för att förutse organisationernas framtid. Till tipsen bifogar vi samtidigt korta beskrivningar av hur metoderna kan utnyttjas och användas särskilt av organisationerna.

## Topi – tulevaisuuden tutkimuksen oppimateriaali

Webbplatsen Topi – *tulevaisuuden tutkimuksen oppimateriaali* samlar i stor omfattning framsynsarbete och framtidsstänkande <https://tulevaisuus.fi/>. Webbplatsen har utformats av Centret för framtidsforskning som fungerar vid Åbo handelshögskola och Åbo universitet. Webbplatsen innehåller bland annat framtidsforskningens grunder, utredning av dess begrepp och olika artiklar, liksom ett stort urval av olika metoder. På webbplatsen finns mångsidiga anvisningar och metodbeskrivningar för att granska förändringar i omvärlden (svaga signaler, driving forces – förändringskrafter, trendanalys). Dessutom beskrivs i metoderna på webbplatsen tydligt också scenarioarbete, verktyg för det och olika delaktiggörande metoder för arbetet. <https://tulevaisuus.fi/menetelmat/>

Det finns färdiga arbetsmallar bland annat för att skapa scenarier, scenariovägar, omvärldsanalyser och framtidsstabeller. <https://tututopi.files.wordpress.com/2022/03/latti-et-al-tyo-pohjat-skenaarioiden-rakentaminen-tulevaisuustaulukkomenetelmalla.pdf>

Dessutom innehåller webbplatsen en mångsidig lärobok inom området (Tulevaisuuden tutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä) för dem som vill få en ännu bredare uppfattning om framtidsforskning och framsyn. <https://tulevaisuus.fi/oppikirja-2022/tulevaisuudentutkimus-tutuksi/>

Allt som allt är webbplatsen mycket mångsidig, men till exempel användningen av ovan nämnda metoder och utarbetningsunderlag kräver tillräcklig planering i förväg.

## Framsynsverktyg för organisationer och föreningar

Studiecentralen Sivis och projektet *Future Skills for Volunteering* har skapat ett framsynsverktyg för organisationer och föreningar. Modellen har tagits fram särskilt för organisationer. Modellen fokuserar på att söka information om organisationernas/föreningarnas olika intressentgruppers förväntningar, analysera och sammanföra dessa förväntningar samt förädla insamlad framsynsinformation för organisationens/föreningens verksamhet. Framsynsmodellen som utvecklats är lätt, snabb och enkel att genomföra. Målet med modellen är att sammanföra olika intressentgruppers synpunkter. Framsynsmodellen innehåller modellprinciperna och verktyg för att utreda olika intressentgruppers framtidsuppfattningar och analys av dem. <https://www.ok-sivis.fi/media/jarjeston-ja-yhdistyksen-ennakointityokaluu.pdf>

## Föreningarnas strategiguide (Heikkala m.fl. 2014).

Framsynsarbetet förenas och konkretiseras för många organisationer och föreningar särskilt när det gäller att göra upp och uppdatera strategier. Den här guiden är mycket tydlig, kompakt, lätt att använda och passar som namnet antyder särskilt som stöd för föreningars och organisationers strategiarbete. Dess tio nyckelfrågor ger en god rytm åt strategiprocessen. Guiden börjar med vikten av att granska förändringar i omvärlden, verksamhetsidén samt att förtydliga värderingarna och visionen. Den avslutas med en presentation av åtgärder och strategiarbetets delaktiggörande metoder. Guiden skapar perspektiv för att planera framtiden (SE) och göra val (UPPLEV) samt att genomföra dessa i praktiken (GÖR). Den lämpar sig väl för föreningar i olika storlek. Guiden riktar sig till föreningarnas medlemmar, funktionärer och förtroendeaktörer samt alla som är intresserade av att utveckla föreningen. <https://www.heikkalaconsulting.fi/uploads/1/0/7/4/107444887/strategiaopas.pdf>

## Sjöresa till framtiden (Merimäki & Suutari 2022).

Guiden är en väl visualiserad, tydlig arbetsbok som presenterar viktiga framsynsmetoder. Guiden har genomförts inom projektet TUTU-verstas. Den riktar sig till företag och aktörer inom näringslivet, men lämpar sig väl också för förenings- och organisationsaktörer. Guiden börjar med identifiering av organisationens kompetens och kartläggning av omvärlden (trender, megatrender, PESTE-analys). Arbetsboken innehåller goda och användbara arbetsunderlag för utarbetande av olika framtidsscenarioer (bl.a. framtidstabeller och -bilder samt olika scenarioarbeten som görs utifrån PESTE-analysen och visionen). I arbetsboken presenteras också framsynsverktyget Lotuskukka samt en modell med tre horisonter (3H). En fördel med arbetsboken är att man ur den enkelt kan välja det sätt att utföra framsynsarbete som verkar passa det egna ändamålet bäst [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/756203/LAB\\_2022\\_46.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/756203/LAB_2022_46.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

## Sitra

*Jubileumsfonden för Finlands självständighet (Sitra)* är en central aktör som i stor utsträckning arbetar med att förutse framtiden. Sitra publicerar bland annat framtidsbarometern <https://www.sitra.fi/aiheet/tulevaisuusbarometri/> och megatrendöversikter <https://www.sitra.fi/sv/%C3%A4mnen/megatrender/> Främst har Sitra utvecklat framtidstänkandet för framsynsarbetet <https://www.sitra.fi/sv/%C3%A4mnen/framtidens-fornyare/> och anknyttande metoder, särskilt workshopmetoden Framtidsfrekvensen. Med framtidstänkande avser Sitra att uppfatta alternativa framtider och att spegla dem mot val i nuet (Dufva m.fl. 2021). Framtidsfrekvensen är en metod som bygger på en workshop på tre timmar (eller alternativt två gånger 1,5 timmar) och som går ut på att föreställa sig och skapa annorlunda framtider. Metoden är öppen och kan tillämpas av vem som helst, och för workshopledaren finns en egen användarvänlig handbok. Framtidsfrekvensen är med andra ord en workshopmetod med manuskript och tidtabell, men den kan tillämpas och anpassas enligt gruppens behov, till exempel genom temaläggning av workshoppens mål. Metoden kräver inte heller förhandskunskap om framtidstänkande. Allt material och anvisningar för att ordna en egen Framtidsfrekvensen-workshop finns på adressen [www.sitra.fi/sv/projekt/framtidsfrekvensen/](http://www.sitra.fi/sv/projekt/framtidsfrekvensen/).

Det bör beaktas att Framtidsfrekvensen är en metod som syftar till att inspirera allmänt framtidstänkande. Den fokuserar med andra ord inte direkt på organisationernas framsyns- och strategiarbete. Metoden kan emellertid anpassas och riktas till mer avgränsade teman, men det kräver tillräcklig förhandsplanering. Sitra och aktörerna på webbplatsen kan stöda detta arbete.

## Verktyg för organisationernas självanalys

Ett verktyg som baserar sig på institutionell logik för organisationernas självanalys (Laitinen 2018, 112). Enligt Laitinens forskning fungerar de nationella ungdomsorganisationerna i dag allt oftare enligt flera olika slags verksamhetslogik (gemenskapslogik, statslogik, marknadslogik, yrkeskårens logik, demokratilogik, idélogik och altruistisk logik). Med hjälp av ett verktyg som Laitinen tagit fram kan organisationer utföra en självanalys av hurdana aktörer i civilsamhället och förverkligare av ungdomsarbete och ungdomspolitik de är. Tabellen för självanalys kan hjälpa organisationerna att bedöma om de är sådana som de vill vara. Genom att analysera betydelsen av olika slags logik med unga deltagare, medlemmar, styrelsemedlemmar och anställda kan organisationen få värdefull information om hur dess verksamhet ser ut ur olika intressentgruppers synvinkel. Utifrån resultatet kan organisationerna göra bättre informerade framtida val än tidigare. Tabellen för självanalys med frågorna är relativt lätt att genomföra, men att tolka resultaten torde kräva att man bättre sätter sig in i betydelsen av de olika typerna av logik i Laitinens forskning. För det ändamålet kan rekommenderas att man till exempel tar del av kapitel 5.1.2 i Laitinens forskning. Kapitlet handlar om ungdomsorganisationernas institutionella logik. [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/60002/978-951-39-7586-9\\_vaitos10112018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/60002/978-951-39-7586-9_vaitos10112018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## Arbetsbok för framsynsarbete inom frivilligverksamhet

Detta är en diger framsynsguide om i vilken riktning eller i vilka riktningar frivilligverksamheten håller på att utvecklas. Arbetsboken har tagits fram i samarbete mellan föreningen Kansalaisareena ry, projektet Kanssala och Helsingfors stad. Resultatet som presenteras gäller eventuella framtidsbilder för frivilligverksamhet. Framsynsarbetet genomfördes genom att tillsammans med intressentgrupperna kartlägga frivilligverksamhetens nuläge och centrala drivkrafter till förändring (SWOT-analys). Dessutom utfördes en webbenkät och det ordnas två workshoppar. Syftet med arbetsboken är att erbjuda verktyg för att fortsätta framtids- och framsynsarbetet bland annat med vad som krävs för att förverkliga de önskade framtidsbilderna eller hur man kan förhindra att oönskade framtider förverkligas. Samtidigt strävar arbetsboken efter att formulera utgångspunkter för kontinuerligt framsynsarbete inom frivilligverksamhet. Guiden lämpar sig väl till exempel för framsynsarbete som bygger på olika framtidsbilder. [https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2021/04/Vapaaehtoistoiminnan-ennakoinnin-tyo%CC%88kirja-02\\_2021.pdf](https://kansalaisareena.fi/wp-content/uploads/2021/04/Vapaaehtoistoiminnan-ennakoinnin-tyo%CC%88kirja-02_2021.pdf)

Nu är ert skepp lastat med goda idéer för olika förändringar, möjligheter, rutter och val. Det är dags att hissa seglen mot nytt framsynsarbete! Lycka till!



## Källor

Aalto, Hanna-Kaisa 2022. Ennakointi – tulevaisuuksiin varautumisen ja virittäytymisen näkökulma. I publikationen Aalto, Hanna-Kaisa – Heikkilä, Katariina – Keski-Pukkila, Pasi – Mäki, Maija & Pöllänen, Markus (red.) (2022) Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Publikationer av Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemia 1/2022, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Åbo universitet, 347–358. 481 s, <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-563-1>. Publicerad också på webben: <https://tututopi.files.wordpress.com/2022/03/tva-1-2022-sijvonen.pdf>

Billis, David 2010. Towards a theory of hybrid organizations. I publikationen David Billis (red.): Hybrid Organizations and the Third Sector. Challenges for Practice, Theory and Policy. Basingstoke, Hampshire/New York: Palgrave Macmillan, 46–69.

Dufva, Mikko, Grabtchak, Anna, Ikäheimo, Hannu-Pekka, Lähdemäki-Pekkinen, Jenna & Poussa, Liisa 2021. Vaikuta tulevaisuuteen. Haasta kuvittele ja toimi. Sitras utredningar 174. Hänvisning 11.3.2023. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2021/01/vaikuta-tulevaisuuteen.pdf>

Dufva, Mikko & Rekola, Sanna 2023. Megatrender 2023. Förståelse i en tid av överraskningar. Sitras utredningar 224. Hänvisning 15.3.2023. <https://www.sitra.fi/sv/publikationer/megatrender-2023/>

Eräranta, Kirsi & Autio, Minna 2008. Johdanto: polarisaatio käsitteenä ja empiirisesti koeteltuna tutkimusteesinä. Teoksessa Autio, Minna, Eräranta, Kirsi & Myllyniemi, Sami (red.) Polarisoituva nuoruus? Nuorten elinolot -vuosikirja 2008. 8–16. Helsingfors: Nätverket för ungdomsforskning/Ungdomsforskningssällskapet & Delegationen för ungdomsärenden & Forsknings- och utvecklingscentralen för social- och hälsovården. Hänvisning 17.2.2023. <http://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/polarisoituvanuoruus.pdf>

Dialogpaus 2023. Vad är Dialogpaus? Hänvisning 14.3.2023. <https://www.dialogpaus.fi/vad-ar-dialogpaus/>

Fields, Marion & Hannukainen, Kristiina 2022. Järjestöjen uudistumiskyky ja talousosaaminen koetuksella. Katsaus Opintokeskus Siviksen vuoden 2022 osaamistarvekyselyn tuloksiin. Hänvisning 24.3.2023. <https://www.ok-sivis.fi/media/katsaus-opintokeskus-siviksen-vuoden-2022-osaamistarvekyselyn-tuloksiin.pdf>

Fonden for Socialt Ansvar 2023. Hänvisning 17.3.2023. <https://socialtansvar.dk/>

Gretschel, Anu 2011. Nuorisotalo mahdollistavana lähiyhteisönä – Nuorten näkökulma. Helsingfors stads ungdomscentral, publikationer 3/2011 & Nätverket för ungdomsforskning/Ungdomsforskningssällskapet, webbpublikationer 41. Helsingfors: Helsingfors stads ungdomscentral & Nätverket för ungdomsforskning/Ungdomsforskningssällskapet. Hänvisning 15.3.2023. <http://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/nuorisotalo.pdf>

Haikkola, Lotta & Kauppinen, Eila 2020. Nuorten korona-ajan yksinäisyys ja näkemykset koronan vaikutuksista tulevaisuuteen. Nätverket för ungdomsforskning skriftserie Poikkeusolot – nuorten arki koronan keskellä. Näkökulma 66. Hänvisning 17.2.2023. <https://www.nuorisotutkimusseura.fi/nakokulma66>

Hakanen, Tiina & Myllyniemi, Sami & Salasuo, Mikko 2019. Oikeus liikkuu. Lasten ja nuorten vapaa-aikatutkimus 2018. Statens ungdomsråds publikationer 61, Statens idrottsråds publikationer 2019:2, Nätverket för ungdomsforskning/Ungdomsforskningssällskapet publikationer 215. Helsingfors: Ungdomsforskningssällskapet. Hänvisning 17.2.2023. <https://tietoanuorista.fi/wp-content/uploads/2019/02/Lasten-ja-nuorten-vapaa-aikatutkimus-Oikeus-liikkua.-Verkojulkaisu.pdf>

Heikkala, Juha 2021. Nuorisoalan järjestöjen tulevaisuusosaamisen kehittäminen. Kentauris verkstad 27.10.2021. Opublicerad presentation.

Heikkala, Juha, Krook, Pekka, Pekkarinen, Helena, Förbom, Jussi & Pylväs, Jussi 2014. Näe, koe, tee: Yhdistysten strategiaopas. Helsingfors: Projektet Kolmas lähde. Hänvisning 10.3.2023. <https://www.heikkalaconsulting.fi/uploads/1/0/7/4/107444887/strategiaopas.pdf>

Heimonen, Päivi 2019. Järjestöt, muutos ja johtajuus. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusraportti 119. Tammerfors universitet: Tammerfors universitets doktorsavhandlingar 119. Hänvisning 29.3.2023. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/117025>

Heponiemi, Kimmo & Suutari, Hanna 2022. Merimatka tulevaisuuteen. Ennakoinnin työkirja yrityksille ja elinkeinoelämän toimijoille. Yrkeshögskolan LAB:s publikationsserie, del 46. Hänvisning 11.3.2023. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/756203/LAB\\_2022\\_46.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/756203/LAB_2022_46.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

HS 2022. Lätti, Johanna (15.10.2022): Komerotuneita nuoria uhkaa loppuelämän yksinäisyys. Hänvisning 17.2.2023. <https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000009090401.html>

Huhtanen, Kerkko & Itkonen, Hannu 2022. Julkiset palvelutuotantotehtävät suomalaisten liikuntaseurojen muodonmuutosten lähteenä. Liikunta & Tiede 59 (4), 91–102.

Huhtanen, Kerkko & Itkonen, Hannu 2022. Julkiset palvelutuotantotehtävät suomalaisten liikuntaseurojen muodonmuutosten lähteenä. Liikunta & Tiede 59 (4), 91–102.

Inayatullah, Sohail 2008. Six pillars: futures thinking for transforming. Foresight Vol. 10, No. 1, pp. 4–21.

Innokylä 2021. Naapuriäidit – kohderyhmästä toimijaksi 2020. Sokra koordinaatio. Hänvisning 17.3.2023. <https://innokyla.fi/fi/toimintamalli/naapuriaidit-kohderyhmas-ta-toimijaksi>

Into ry 2022. Into: Tukea tarvitsevien nuorten palveluista ei saa leikata. Hänvisning 17.2.2023. <https://www.intory.fi/ajankohtaista/uutiset/into-tukea-tarvitsevien-nuorten-palvelusta-ei-saa-leikata/>

Iso-Aho, Juha 2022. Vapaaehtoistyö ja vapaaehtoiset järjestöissä. I publikationen Kimmo Lind & Pekka Kaunismaa (red.) Järjestöt valokeilassa. Järjestöt organisaatioina, toimijoina ja tutkimuskohteina. Helsingfors: Humanistiska yrkeshögskolans publikationer, 136, 20–30. <https://www.humak.fi/julkaisut/jarjestot-valokeilassa/>

Jalonen, Harri, Lehti, Mira, Tonteri, Anna, Koskelo, Minna, Nousiainen, Anu K., Jäppinen, Tuula 2017. Signaaleista tulevaisuustarinoihin. Ennakoinnin lyhyt käsikirja. Turun ammattikorkeakoulu: Turun ammattikorkeakoulu, läromedel 109 & Finlands kommunförbund. Hänvisning 21.3.2023. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166524.pdf>

Jokela, Satu, Luopa, Pauliina, Hyvärinen, Anni, Ruuska, Tupu, Martelin, Tuija & Klemetti, Reija 2020. Sukupuoli- ja seksuaalivähemmistöihin kuuluvien nuorten hyvinvointi. Kouluterveyskyselyn tuloksia 2019. Hänvisning 16.2.2023. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140742/URN\\_ISBN\\_978-952-343-580-3.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140742/URN_ISBN_978-952-343-580-3.pdf)

Kankainen, Tomi & Pessala, Heli & Siisiäinen, Martti & Stranius, Leo & Wass, Hanna & Wilhelmsson Niklas 2009. Suomalaiset osallistujina. Katsaus suomalaisen kansalaisvaikuttamisen tilaan ja tutkimukseen. Justitieministeriets publikationer 5. Helsingfors: Justitieministeriet. Hänvisning 15.3.2023. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/76188>

Det nationella framsynsätverket 2022. Hänvisning 6.2.2023. <https://www.foresight.fi/>

Kaunismaa, Pekka 2022. Yleiskuva nuorten harrastuksista ja järjestötoiminnasta. I publikationen Pekka Kaunismaa (red.): Harrastus- ja järjestötoiminnan merkitys nuorten elämässä. Humanistiska yrkeshögskolans publikationer, 142. Helsingfors: Humanistiska yrkeshögskolan, 6–8. Hänvisning 15.3.2023. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2022/04/harrastus-ja-jarjestotoiminnan-merkitys-nuorten-elamassa.pdf>

Kaunismaa, Pekka 2021. Järjestöt ja nuorisjärjestöt – mitä ne ovat ja mitä ne tekevät? I publikationen Aino Tormulainen (red.): Kompassi Osaamiskeskus Kentaurin matkaan. Käsitteitä ja suuntia nuorisoalan järjestöjen tutkimukseen, tilannekuvaan ja vaikuttavuuteen. Helsingfors: Humanistiska yrkeshögskolan, 54–63 Läst 16.2.2023 <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2021/04/kompassi-osaamiskeskus-kentaurin-matkaan-2021-humak.pdf>

Kauppinen, Eila & Laine, Sofia 2022. Nuorten harrastusten ja vapaa-ajan merkityksiä kestävästä hyvinvoinnin näkökulmasta korona-aikana. I publikationen Marjatta Kekkonen & Mika Gissler & Päivi Känkänen & Anna-Maria Isola (red.): Poikkeuksellinen nuoruus korona-aikaan. Nuorten elinolot -vuosikirja 2022., 87–102. Helsingfors: Institutet för hälsa och välfärd & Nätverket för ungdomsforskning/Ungdomsforskningsällskapet.

Kiilakoski, Tomi & Laine, Riku 2022. Tilasto-osio. I publikationen Tomi Kiilakoski (red.): Kestävä tekoa. Nuorisobarometri 2021 Helsingfors: Statens ungdomsråd & Ungdomsforskningsällskapet / Nätverket för ungdomsforskning & Undervisnings- och kulturministeriet. Ungdomsforskningsällskapets webbpublikationer 169. Hänvisning 16.2.2023. <https://tietoanuorista.fi/wp-content/uploads/2022/03/nuorisobarometri-2021-web.pdf>

Kojo, Katariina (red.) 2022. Mitä kuuluu nuorille? – Tieto- ja ratkaisupaketti nuorten hyvinvoinnin tilasta. Ungdomssektorns takorganisation i Finland Allians rf Hänvisning 16.2.2023. [https://allianssi.kuvat.fi/kuvat/Julkaisut/Mit%C3%A4%20kuuluu%20nuorille\\_%20E2%80%93%20tieto-%20ja%20ratkaisupaketti%20nuorten%20hyvinvoinnin%20tilasta.pdf?img=full](https://allianssi.kuvat.fi/kuvat/Julkaisut/Mit%C3%A4%20kuuluu%20nuorille_%20E2%80%93%20tieto-%20ja%20ratkaisupaketti%20nuorten%20hyvinvoinnin%20tilasta.pdf?img=full)

Koskelo, Minna 2021. Tehtävänä tulevaisuus. Tulevaisuusmuotoilu päätöksenteossa. Helsingfors: Alma Talent.

Laitinen, Hanna 2018. Nuorten, valtion vai markkinoiden asialla? Nuorisojärjestöjen hybridit toimintalogiikat. JYU Dissertations 31. Hänvisning 10.3.2023. [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/60002/978-951-39-7586-9\\_vaitos10112018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/60002/978-951-39-7586-9_vaitos10112018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Laitinen Hanna & Taavetti, Riikka 2016. Valtakunnalliset nuorisojärjestöt ja nuorten osallistumismahdollisuudet. Yhteiskuntapolitiikka 81, 1/2016, 55–68.

Lehtonen, Kati 2017. Muuttuvat rakenteet – staattiset verkostot. Suomalaisen liikunta- ja urheilujärjestelmän rakenteelliset muutokset 2008–2015. Jyväskylä: Forskningscentralen LIKES.

Lind, Kimmo 2021: Pärekkattotalkoista aikapankkiin – lyhyt katsaus epämuodollisen kansalaistoiminnan eräisiin käsitteisiin. I publikationen Aino Tormulainen (red.): Kompassi Osaamiskeskus Kentaurin matkaan. Käsitteitä ja suuntia nuorisualan järjestöjen tutkimukseen, tilannekuvaan ja vaikuttavuuteen. Humanistiska yrkeshögskolans publikationer, 122. Helsingfors: Humanistiska yrkeshögskolan, 68–76. Hänvisning 16.2.2023. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2021/04/kompassi-osaamiskeskus-kentaurin-matkaan-2021-humak.pdf>

Lind, Kimmo 2020. Kenen äänellä, millä asialla? Sosiaali- ja terveysjärjestöjen edustuksellisuus, toimintaympäristön muutokset ja operatiivisen johdon toimijuus. Jyväskylä universitet. JYU Dissertations. Hänvisning 10.3.2023. [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71033/978-951-39-8224-9\\_vaitos\\_2020\\_08\\_29\\_jyx.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71033/978-951-39-8224-9_vaitos_2020_08_29_jyx.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Lähde, Miia & Rättilä, Tiina 2020. Vaikuta!-teemapäivä yläasteen demokratiaopetuksen virittäjänä. Webbartikel. Hänvisning 7.3.2023. <https://www.allyouthstn.fi/vaikuta-teemapiva-ylaasteen-demokratiaopetuksen-virittajana/>

Lätti, Risto, Malho, Maria, Rowley, Cristopher & Frilander, Oona 2022. Skenaarioiden rakentaminen tulevaisuustaulukkomenetelmällä. I publikationen Aalto, Hanna-Kaisa – Heikkilä, Katariina – Keski-Pukkila, Pasi – Mäki, Maija & Pöllänen, Markus (red.) (2022): Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Publikationer av Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemia 1/2022, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Åbo universitet, 313–336. 481 s. Hänvisning 12.3.2023. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-563-1>. Publicerad också på webben: <https://tututopi.files.wordpress.com/2022/03/tva-1-2022-siivonen.pdf>.

Majlander, Satu, Lehtonen, Jukka, Luopa, Pauliina, Sares-Jäske, Laura, Teräsaho, Mia, Vihtari, Johanna, Nenonen, Tellervo, Hyvärinen, Anni & Klemetti, Reija 2022. Sateenkaarinuoret poikkeusaikana. I publikationen Marjatta Kekkonen & Mika Gissler & Päivi Känkänen & Anna-Maria Isola (red.): Poikkeuksellinen nuoruus korona-aikaan. Nuorten elinolot -vuosikirja 2022, 179–196. Helsingfors: Institutet för hälsa och välfärd & Nätverket för ungdomsforskning/Ungdomsforskningssällskapet.

Manner, Joel & Jurvanen, Susanna & Helfner Alix & Nyyssölä, Anni 2023. ”Ankeeta on ollut” -Nuorten henkinen pahoinvointi korona-aikana. Näkökulma 92. Hänvisning 17.2.2023. <https://www.nuorisotutkimusseura.fi/nakokulma91>

Metsämuuronen, Jari & Seppälä, Hannele 2021. Covid-19-pandemia, osaamisvaje ja osaamisen eriytyminen. Nationella centret för utbildningsutvärdering Karvi. Hänvisning 16.2.2023. [https://karvi.fi/wp-content/uploads/2021/12/KARVI\\_Policy\\_brief\\_0121.pdf](https://karvi.fi/wp-content/uploads/2021/12/KARVI_Policy_brief_0121.pdf)

Minkkinen, Matti, Auffermann, Burkhard & Ahokas, Ira 2019. Six foresight frames: Classifying policy foresight processes in foresight systems according to perceived unpredictability and pursued change. *Technological Forecasting and Social Change*, 149, 119753. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119753>

Myllyniemi, Sami & Kiilakoski, Tomi 2021. Tilasto-osio. I publikationen Päivi Berg & Sami Myllyniemi (red.) *Palvelu pelaa! Nuorisobarometri 2020*. 9–76. Helsingfors: Statens ungdomsråd & Ungdomsforsknings­­sällskapet & Undervisnings- och kulturministeriet.

Mäenpää, Pasi & Faehnle, Maija 2021. Neljäs sektori – kuinka kaupunkiaktivismi haastaa hallinnon, muuttaa markkinat ja laajentaa demokratiaa. Tammerfors: Vastapaino.

Nicehearts 2021. ItseNaiset – Kotiäitiydestä kohti opiskelua ja työelämää. Hänvisning 7.3.2023. [https://www.nicehearts.com/wp-content/uploads/2021/02/Nicehearts\\_ItseNaiset\\_2021\\_loppujulkaisu.pdf](https://www.nicehearts.com/wp-content/uploads/2021/02/Nicehearts_ItseNaiset_2021_loppujulkaisu.pdf)

Nuorisotyöstä Suomessa 2019. Allians tillsammans med Kommunförbundet, kompetenscentret för kommunalt ungdomsarbete Kanonen, Regionförvaltningsverket i Västra och Inre Finland och Kyrkostyrelsen. Hänvisning 17.2.2023. <https://nuorisotyosta.fi/>

Nuorten Suomi 2023. Vaikuta!–teemapäivä. Hänvisning 15.3.2023. <https://www.nuorten-suomi.fi/vaikuta-teemapaiva/>

Nyyssölä, Anni & Manner, Joel 2023. Nuorten hyvinvointia tukeva vapaa-aika ja siihen korona-aikana tulleet säröt. *Näkökulma 90*. Nätverket för ungdomsforskning/ Ungdomsforsknings­­sällskapet. Hänvisning 17.2.2023. <https://www.nuorisotutkimus-seura.fi/nakokulma90>

OECD 2018. *Working Together: Skills and Labour Market Integration of Immigrants and their Children in Finland*. Paris: OECD Publishing. Hänvisning 7.3.2023. <https://doi.org/10.1787/9789264305250-en>

Stiftelsen Okka-säätiö 2022. Kestävän tulevaisuuden indikaattorit. Hänvisning 16.2.2023. <https://kouluajaymparisto.fi/hae-sertifikaattia/jarjestot/kestavan-tulevaisuuden-indikaattorit/>

Peltosalmi, Juha & Eronen, Anne & Haikari, Janne & Laukkarinen, Matti & Litmanen, Tapio & Londén, Pia & Ruuskanen, Petri 2020. *Organisationsbarometern 2020*. Helsingfors: SOSTE Finlands social och hälsa rf.

Piispa, Mikko 2022. Liikkuvia utopioita, hidastamisen politiikkaa. Tutkimus nuoristaliikkeessä ilmastokriisin ajassa. Nätverket för ungdomsforskning/ Ungdomsforsknings­­sällskapet, webbpublikationer 172. Hänvisning 16.2.2023. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/343477/Piispa\\_Mikko\\_dissertation\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/343477/Piispa_Mikko_dissertation_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pihkala, Panu, Sangervuo, Julia & Jylhä, Kirsti M. 2022. Nuorten ilmastoahdistus ja ympäristötunteet. I publikationen. Kiilakoski, Tomi (red.): *Kestävää tekoa*. Nuorisobarometri 2021. Publikationer nr 237, Helsingfors: Statens ungdomsråd, Ungdomsforsknings­­sällskapet / Nätverket för ungdomsforskning, Undervisnings- och kulturministeriet, 95–116.

Pouru, Laura, Minkkinen, Matti, Auffermann, Burkhard, Rowley, Christopher, Malho, Maria, Neuvonen, Alekski 2020. Nationell framsyn i Finland 2020. Publikationsserie för statsrådets utrednings- och forskningsverksamhet 2020:17. Hänvisning 10.3.2023. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-948-6>

Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka & Anttila, Timo 2013. Palkkatyössä kolmannella sektorilla. Arbets- och näringsministeriets publikationer. Työ ja yrittäjyys. 20/2013. Hänvisning 15.3.2023. <https://tem.fi/documents/1410877/2864661/Palkkaty%C3%B6ss%C3%A4+kolmannella+sektorilla+27062013.pdf>

Ruuskanen, Petri, Julia Jousilahti, Maija Faehnle, Kirsi Kuusikko, Outi Kuittinen, Johanna Virtanen, Lisbeth Strömberg 2020. Stat och framtid av det civila samhället i Finland under 2020-talet. Publikationsserie för statsrådets utrednings- och forskningsverksamhet 2020:47. Hänvisning 16.2.2023. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162498>

Ruusuvirta, Minna 2019. Does Sector Matter? Plural Characteristics and Logics in Third Sector Festival Organisations. JYU Dissertations 60. Jyväskylä universitet.

Saartoala, Laura 2021. Vaikuta!-päivä nuorten silmin – Pelillisiä menetelmiä hyödyntävä toimintamalli demokratiakasvatuksen keinona. Pro gradu-avhandling, Tammerfors universitet. Hänvisning 7.3.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202109207167>

Salasuo, Mikko & Lahtinen, Jenni 2021. ”Edelleen harmittaa” – Nuorten kokemus harrastamisen keskeytymisestä korona-aikana ja sen yhteys vapaa-ajan tyytyväisyyteen. Nätverket för ungdomsforskningens skriftserie Poikkeusolot -nuorten arki koronan keskellä. Näkö-kulma 79. Hänvisning 15.3.2023. <https://www.nuorisotutkimusseura.fi/nako-kulma79>

Salasuo, Mikko & Tarvainen, Kai & Myllyniemi, Sami 2021. Nuoriso harrastamassa kulttuuria, taidetta ja mediaa: lasten ja nuorten vapaa-aikatutkimuksen tilasto-osio. I publikationen Mikko Salasuo (red.): Harrastamisen äärellä. Lasten ja nuorten vapaa-aikatutkimus 2020. Helsingfors: Undervisnings- och kulturministeriet & Statens ungdomsråd & Ungdomsforskningssällskapet, 32–137.

Selander, Kirsikka 2018. Työhyvinvoinnin paradoksit kolmannen sektorin palkkatyössä. JYU Dissertations 13. Jyväskylä universitet. Hänvisning 11.3.2023. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/59451>

Sinisalo-Juha, Eeva 2022. Nuorten harrastus- ja järjestötoiminnan peilautuminen nuorten kokemuksiin muun muassa elämänhallinnasta, vastuullisuudesta ja osallisuudesta. I publikationen Pekka Kaunismaa (red.) Harrastus- ja järjestötoiminnan merkitys nuorten elämässä. Humanistiska yrkeshögskolans publikationer, 142. Helsingfors: Humanistiska yrkeshögskolan, 20–22. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2022/04/harrastus-ja-jarjestotoiminnan-merkitys-nuorten-elamassa.pdf> Hänvisning 24.2.2023.

Sitra 2023. Ordbok. Hänvisning 10.3.2023. <https://www.sitra.fi/sv/ordbok/megatrend/>

Suni, Anna, Stenroos, Marko & Mietola, Reetta 2018. Nuoret ovat jo yhteiskunnallisia toimijoita. Poliitikasta. Ajankohtainen ja ajaton tiedeverkkolehti. Hänvisning 14.3.2023. <https://politiikasta.fi/nuoret-yhteiskunnallisina-toimijoina/>

Institutet för hälsa och välfärd 2021. Statistikrapport 30/2021 17.9.2021. Hänvisning 17.2.2023. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143326>



Institutet för hälsa och välfärd 2022. Psykiska störningar hos unga. Hänvisning 17.2.2023. <https://thl.fi/sv/web/psykisk-halsa/psykisk-halsa/psykiska-storningar/psykiska-storningar-hos-unga>

Tukia, Helena, Wilskman, Kaarina & Lähteenmäki, Marko red. 2012. Sosiaalisen markkinoinnin ABC. Översatt från engelska. Published by National Social Marketing Center. Hänvisning 15.3.2023. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90857/URN\\_ISBN\\_978-952-245-513-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90857/URN_ISBN_978-952-245-513-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tuomi, Ilkka 2019. Chronotopes of foresight: Models of time-space in probabilistic, possibilistic and constructivist futures. Futures & Foresight Science. Vol. 1, 2/2019.

Finansministeriet 2023. Utveckling av statsunderstödsverksamheten. Hänvisning 14.3.2023. <https://vm.fi/sv/utveckling-av-statsunderstodsverksamheten>

Vataja, Katri & Parkkonen, Pinja 2019. Näkökulmia ja lähestymistapoja tulevaisuustyön ja ennakoinnin arviointiin. Futura 1/2019. Hänvisning 16.3.2023. <https://www.sitra.fi/julkaisut/nakokulmia-ja-lahestymistapoja-tulevaisuustyon-ja-ennakoinnin-arviointiin/#lahdeviitteet>

Vauhkonen, Teemu & Hoikkala, Tommi 2020. Syrjäytymisen lasku. Tutkimus syrjäytymisestä, sen kustannuksista ja kohdennetun nuorisotyön vaikuttavuudesta. Helsingfors: Nätverket för ungdomsforskning/Ungdomsforskningssällskapet, webbpublikationer 153. Hänvisning 17.2.2023. [https://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/syrjaytymisen\\_lasku.pdf](https://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/syrjaytymisen_lasku.pdf)

Väljärvi, Jouni (red.) 2019. Edellytykset kasvuun, oppimiseen ja osallisuuteen kaikille. Tutkijoiden havaintoja ja suosituksia, lasten ja nuorten monipuolisen kehityksen, terveyden ja vaikuttamisen mahdollisuuksien edistämiseksi. Statsrådets publikationer 2019:7. Helsingfors: Undervisnings- och kulturministeriet, social- och hälsovårdsministeriet. Hänvisning 7.3.2023 [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161440/VN\\_2019\\_7\\_Edellytykset\\_kasvuun\\_oppimiseen\\_ja\\_osallisuuteen\\_kaikille.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161440/VN_2019_7_Edellytykset_kasvuun_oppimiseen_ja_osallisuuteen_kaikille.pdf)











Kimmo Lind & Aino Tormulainen (red.)  
Varför utföra framsynsarbete?  
Perspektiv på och metoder för framsyn i organisationer på ungdomsområdet

ISBN 978-952-456-441-0 (tryckt)  
ISBN 978-952-456-439-7 webbpublikation)  
ISSN 2343-0664( tryckt)  
ISSN 2343-0672 (webbpublikation)

Humanistiska yrkeshögskolans publikationer, ordningsnummer 159  
© Författare och Humanistiska yrkeshögskolan, 2023, Helsingfors