

# FOTBOLLSPLANEN MITT I BYN

Fotbollen – en aktör att räkna med  
Svensk Elitfotboll och samhället



Jesse Kemppinen, Eva Nilsson Lundmark och Ingvar Nilsson



# INNEHÅLL

## **INNEHÅLL ..... 3**

### **INLEDNING ..... 4**

Bakgrund ..... 4

Syfte ..... 5

Vårt arbete ..... 6

Ett svårt vägval ..... 6

### **LÄRDOMAR ..... 7**

Effekterna ..... 7

Det breda perspektivet ..... 7

Tre pedagogiska uppdrag –  
se, begripa och  
inse sammanhang ..... 8

Vad får  
fotbollen tillbaka? ..... 9

Samspelet ideologi  
och ekonomi samt  
social greenwashing ..... 10

Framgångsreceptet –  
en sammanfattning ..... 10

### **INFÖR FRAMTIDEN ..... 12**

En totalmodell – teoretiskt  
möjligt men praktiskt ingen  
dans på rosor ..... 12

Ett vägval för det  
fortsatta CSR-arbetet ..... 13

### **SLUTORD ..... 14**

# INLEDNING

De 32 klubbarna inom Svensk Elitfotboll genomför varje år ett stort antal insatser av samhällspåverkande natur. Insatser med stort socialt och ekonomiskt värde. Vi har här mer i detalj undersökt dessa insatser för fyra av klubbarna. Men vår analys och våra slutsatser är förmodligen relevanta för merparten av de resterande 28 klubbarna.

---

Insatserna är omfattande och spänner över ett stort antal olika områden, men främst inom tre av dessa; integration, sysselsättning och hälsa. Det kan handla om allt från att bidra till att långtidsarbetslösa eller nyanlända kommer i kontakt med arbetsmarknaden och bryter sitt utanförskap till att stimulera unga fotbollstalanger inte bara att bli bra fotbollsspelare utan att också satsa på och klara sina studier.

Det kan även vara större insatser som när man mobiliserar tusentals unga mot rasism inom idrotten eller anlägger fotbollsplaner i utsatta områden för att minska rekryteringen till en kriminell livsstil, via något mindre insatser som gåfotboll för äldre till enskilda händelser som att stimulera skolbarn att äta frukost för att orka med sin skoldag och därmed lyckas i skolan.

Alla dessa insatser, stora som små, har betydelse främst för de individer som berörs men också samhällsekonomiskt. Varje ung människa som inte misslyckas i skolan och hamnar i utanförskap innebär en samhällsvinst på 10 miljoner kronor eller mer. Varje ung person som inte värvas och bli gängkriminell är en samhällsvinst på 23 miljoner kronor. Det samlade årliga värdet hos de fyra här studerade klubbarna uppgår för var och en av dem till tiotals, ibland flera tiotals miljoner kronor. Det finns skäl att tro att det samlade värdet av det sociala arbetet i landets elitfotbollsklubbar uppgår till flera, kanske många hundra miljoner kronor.

Vinsterna uppstår på flera olika vis. En del är att de personer som bryter sitt utanförskap och tar sig in i samhället inte längre behöver försörjas utan kan försörja sig av egen kraft. En annan del är att de börjar arbeta

och bidrar till det gemensamma folkhushållet – BNP-bidraget. Och en tredje del är att de behöver mindre insatser, stöd och vård från samhällets sida.

Effekterna är stora, och potentialen för att bli ännu större är betydande. En viktig del av framgången i detta arbete är att klubbarna ser detta som en del av sin verksamhet – kanske som en del av rollen av att vara en folkrörelse och en viktig del av klubbens kärnverksamhet och i linje med den värdegrund man har. En annan viktig del är den roll enskilda och engagerade eldsjälarna spelar. En tredje aspekt är att man arbetar planmässigt, strukturerat och långsiktigt.

## BAKGRUND

Svensk elitfotboll är via sina 32 medlemsklubbar sedan lång tid engagerad i olika former av

samhällsfrågor. Man gör mängder med bra saker som skapar samhällsnytta kring frågor som utanförskap, arbetslöshet, integration, hälsa och segregation. Nu vill man se om det går att kvantifiera effekterna av detta i form av en samhällsekonomisk analys. Denna rapport är början på ett sådant arbete.

Samhällsnyttiga insatser görs inom hela fotbollsrelsen. Den här rapporten tar sin utgångspunkt i och beskriver det som utförs inom elitfotbollen. Grundidén bakom studien är att fotbollsrelsen och samhället står i ett nära och ömsesidigt beroendeförhållande till varandra. Fotbollen är en av landets största folkrörelser och det som sker inom fotbollen påverkar samhället i stort i allt från hälsa till värderingar och integrationsfrågor. Samhället i stort och dess stöd är en viktig förutsättning för att fotbollen ska kunna utvecklas i allt från sponsorskap från näringslivet till att det offentliga skapar förutsättningar genom att tillhandahålla infrastruktur för sporten. Därför är det viktigt att den samhällsnytta fotbollen skapar direkt och indirekt blir synlig, begriplig och kommunicerbar.

## SYFTE

I detta sammanhang handlar det om vilket samhällsvärde som kan uppstå till följd av de olika insatser, inom många olika områden, som 32 lag inom Svensk Elitfotboll (SEF) utför. Det

handlar om att skapa sig en bild av vad som sker för att se vilka effekter det ger idag och skulle kunna ge på längre sikt. Det handlar om att göra det synligt och begripligt och dessutom se om man kan översätta detta till ekonomiska mått. Detta kräver inte bara att man har modeller och metoder för att översätta samhällseffekter till kort- och långsiktiga ekonomiska mått. Det kräver också en omfattande insamling av data liksom att man bestämmer sig för vilka perspektiv som ska anläggas på frågan.

Det långsiktiga syftet med detta arbete är att göra en samlad beskrivning av effekterna av klubbarnas samhällsengagemang. För att göra frågan mer hanterbar har vi i detta första steg i samråd med vår uppdragsgivare SEF valt att begränsa oss till att använda oss av en modell/metod med vars hjälp detta går att göra. Vi har även valt att illustrera arbetet med hjälp av data från följande fyra klubbar som är representerade i SEF:s CSR styrgrupp: IFK Göteborg, IF Elfsborg, Malmö FF samt Hammarby Fotboll. Tanken är att första steget ska följas av ett andra betydligt mer omfattande steg.

Syftet med denna rapport är att:

- ▶ Visa hur man kan sätta en prislapp på de värden fotbollens samhällsinsatser skapar.

- ▶ Göra det på ett sådant sätt att det blir synligt och begripligt för den breda allmänheten och beslutsfattare, och därmed väcker intresse för att stimulera till fortsatt, fördjupat och utvecklat arbete externt och internt.
- ▶ Synliggöra det klubbarna gör så att de får ord och begrepp som går att kommunicera med syfte att skapa inre stolthet inom organisationen samt bygga extern trovärdighet och goodwill kring samhällsinsatserna.

Vi som skriver rapporten har arbetat med den här typen av kalkyler i ungefär 40 år. Genom åren har vi lärt oss att det vore alltför frestande att försöka angripa detta med utgångspunkten att hitta en samlad siffra, gärna så stor som möjligt, med vars hjälp man kan slå världen – i synnerhet media – med häpnad. Siffror som i grunden ingen utomstående vare sig förstår, kan relatera sig till och än mindre förstå hur de tagits fram.

Vi kommer här att välja en något annorlunda linje. Vår ambition är att visa och skapa insikt om hur man kan tänka då man ska översätta ett komplext socialt fenomen till ekonomiska värden.

Det gör vi för att skapa en sorts djupare förståelse och insikt kring hur det samhällsarbete man utför inom fotbollen

kan ses som en social investering med betydande potential både för klubbarna och samhället i stort.

## VÅRT ARBETE

Detta arbete bygger på några olika delar:

- Ett stort antal dokument från SEF och klubbar inom SEF.
- Intervjuer med ett flertal personer i de berörda klubbarna.
- Ett antal workshops med bland annat personer från de berörda klubbarna.
- Tidigare erfarenheter från 40 års arbete med långt över hundra liknande projekt.

## ETT SVÅRT VÄGVAL

Detta är vad man skulle kunna kalla en pilot- eller förstudie. Vi har valt ut fyra av 32 lag för att med utgångspunkt i dessa beskriva effekterna av det samhällsengagemang man har, i all synnerhet de ekonomiska effekterna. Men uppdraget handlar också om att se hur man kan synliggöra och framförallt begripliggöra detta.

Här ställs man inför ett antal olika val. Ett av dessa val är hur djuplodande eller ytligt man ska gå i analysen. Efter att under ett halvår haft kontakt med och besökt dessa fyra

klubbar och genomfört ett tjugotal olika intervjuer med nyckelpersoner, börjar vi förstå hur omfattande och djuplodande detta arbete är. Denna insikt har lett oss i riktning mot slutsatsen att varje klubb i sig vore värd en egen rapport för att fånga djupet, bredden och variationsrikedomen i det som görs, liksom de mångdimensionella effekterna. Därför blir begränsningen av texten kring varje klubb en utmaning.

En annan utmaning är den kollektiva önskan om att hitta en eller ett par summerande siffror av typen; Elitfotbollen i Sverige skapar årligen samhällsvärden på X eller Y miljoner kronor. Den typen av resultat är naturligtvis frestande att ta fram och kan ha ett visst medialt intresse. Men all vår erfarenhet säger att den är tämligen meningslös eftersom den i en salig blandning summerar äpplen och päron, kortsiktiga och långsiktiga effekter, tillfälliga effekter blandas med bestående och så vidare. Dessutom finns det en betydande risk att man vid en sådan summering fångar det som är mätbart i stället för det som är riktigt viktigt.

Vi har gått en mellanväg där vi både lagt fokus på att förstå vad som faktiskt sker, samtidigt som vi sätter konkreta siffror på sådana fenomen där det är meningsfullt att göra det.

De fyra klubbarna som vi valt att studera i denna rapport

genomför sitt samhällsengagemang på olika sätt, som i sin tur genererar effekter som olika väl låter sig mätas i ekonomiska termer. Någon har hållit på i flera år och har en struktur och organisation för detta arbete, andra är precis i ett startskede. Med det sagt kommer här en liten varning; jämför inte klubbarna och de resultat vi här lyfter fram. Det är poänglöst. Däremot tror vi oss med en viss säkerhet kunna säga att dessa klubbar, på olika sätt, ligger i framkant när det kommer till samhällsengagemang. Och en sak som de har gemensamt är att de brinner för dessa frågor och att det arbete man utför är på riktigt

# LÄRDOMAR

Den första lärdomen är att detta är första stegen på en förmodat mycket lång resa – både vad avser fotbollens samhällsarbete och i all synnerhet möjligheterna att mäta effekterna av detta.

En andra slutsats är att detta går att mäta. Det går att mäta, beskriva och begripliggöra så att man på djupet kan förstå fotbollens samhällspåverkan. Det ger insikter om samspelet mellan elitfotbollens påverkan på samhället och samhällets återkoppling på fotbollen.

Detta går också att översätta till begripliga och konkreta ekonomiska mått som går att kommunicera med omvärlden i form av supportere, sponsorer, kommuner, allmänhet och media.

Vikten av att inte falla i enkla fällor som social greenwashing eller ett förytligande av dess effekter har också blivit tydligt. Jakten på en enda samlande siffra kring effekterna av detta tror vi är ett villospår baserat på överförenklingar. Dessa går förmodligen på djupet på ett helt annat sätt än man inledningsvis tänkt sig. Det handlar om att inte fokusera ett fortsatt arbete enbart på vad vi kallar det smala måttet på framgång

utan att ge sig i kast med det breda måttet på framgång – fotbollens långsiktiga påverkan på samhället i djupare mening.

En avgörande fråga kring detta är att hitta enkla men gemensamma metoder för att samla in data kring både vad man gör men i all synnerhet vilka effekter som uppstår.

## EFFEKTERNA

Vad gäller effekterna på samhället är det svårt att säga något entydigt på grund av den tidigare diskuterade bristen på gemensamma och metodiskt insamlade data.

Dock kan man med säkerhet påstå att effekterna är stora mänskligt, socialt och inte minst ekonomiskt. Det är förmodligen inte någon överdrift att påstå att elitfotbollen skapar samhällsvärden årligen på många hundra miljoner kronor. Sannolikt långt över en miljard.

Effekterna är oerhört varierande vad avser omfattning, inriktning, målgrupper, varaktighet och ekonomisk tyngd. Att sammanfatta dessa i en enda samlande siffra vore inte bara meningslöst rent metodiskt och kommunikativt utan sannolikt också missledande.

Klubbarna förfogar över kanaler, påverkansvägar och tillgång till målgrupper som befinner sig i varierande grader av utanförskap som få andra aktörer förfogar över. Potentialen att vidga och öka detta samhällsengagemang är enorm men det återstår många steg att ta.

Detta engagemang förstås troligen inte bäst som en kortsiktig kostnad för fotbollen utan som en långsiktig social investering där samhället i stort är en vinnare. Detsamma gäller för klubbarna i form av återkopplingar från sponsorer, publik och offentliga aktörer. På lång sikt är det en vinst för både fotbollen och samhället.

## DET BREDA PERSPEKTIVET

Slutligen vill vi slå ett slag för det långsiktiga CSR-arbetet inom SEF – det vi har kallat det breda perspektivet. Naturligtvis är även det mer kortsiktiga smala målet viktigt, inte minst därför att det är här man i siffror enklast kan påvisa värdet av det man gör.

Men det är i det breda perspektivet man kan vinna de verkliga framgångarna. Dels ur ett samhällsperspektiv genom att bidra till att skapa

ett bättre samhälle. Men inte minst ur fotbollens perspektiv genom att ge (eller snarare återta) fotbollens roll i samhällsbygget och därmed skapa legitimitet och stöd för fotbollen som sådan.

### **TRE PEDAGOGISKA UPPDRAG – SE, BEGRIPA OCH INSE SAMMANHANG**

Den bild vi får efter att ha genomfört denna studie är att det inom elitfotbollen görs oerhört mycket bra arbete som påverkar samhället i positiv riktning. Det finns ett CSR-arbete som är på riktigt och genuint, men som man inte fullt ut lyckats kommunicera till omvärlden. Detta är viktigt för att omvärlden ska kunna se vilken potential till samhällspåverkan som finns inom fotbollen. Det finns ett stort värde i att omvärlden förstår det unika sätt på

vilket fotbollen påverkar och i än högre grad skulle kunna påverka det omkringliggande samhället. För klubbarnas och SEF:s del handlar det om att få ett erkännande, goodwill och respekt för de insatser som görs. Vår gemensamma bild av verkligheten skapas på sätt och vis utifrån berättelser. Därför blir fotbollens berättelser ett viktigt verktyg för att förstå verkligheten och kommunicera den mot omvärlden. Vi tänker på detta som en process som sker, eller i varje fall bör ske, på tre nivåer. Dessa tre nivåer är illustrerade i figuren nedan.

På den första nivån handlar det om att synliggöra det som sker – att både identifiera och konkret beskriva det man gör. Det handlar även om att sätta ord på de konkreta effekterna, till exempel att 1 000 barn som klarar skolan eller 45 långtidsarbetslösa som kommer in i

arbetslivet, vilket leder till en årlig samhällsvinst och långsiktig kommunal besparing på si eller så många miljoner kronor. I det här första steget är berättelserna centrala.

På nästa nivå handlar det om att begripliggöra det som sker. Att förstå vad som sker, varför det sker och hur detta går till. Det handlar också om att identifiera de långsiktiga, indirekta och subtila effekterna, till exempel minskad rasism, större tolerans för det annorlunda samt att förstå vilka mekanismer som är verk samma i detta arbete. För att det ska bli möjligt måste man ha begrepp som gör verkligheten begriplig och kommunicerbar.

På den tredje nivån handlar det om en djupare förståelse för de långsiktiga och indirekta effekterna av det man gör. Om fotbollens roll

#### **SYNLIGGÖRA**

SE VAD SOM SKER

IDENTIFIERA OCH BESKRIVA KONKRETA EFFEKTER

"BERÄTTELSENA"

#### **BEGRIPLIGGÖRA**

FÖRSTÅ VARFÖR DET SKER OCH HUR DET SKER

IDENTIFIERA LÅNGSIKTIGA, INDIREKTA OCH SUBTILA EFFEKTER

"BEGREPPEN"

#### **PLACERA IN I SITT SAMMANHANG**

EN DJUPARE FÖRSTÅELSE FÖR DE INDIREKTA EFFEKTERNA PÅ LÅNG SIKT

DET BREDA PERSPEKTIVETS FÖRSTÅELSE

"SAMHÄLLSPERSPEKTIVET"



## DYNAMIKEN



i samhället och om interaktionen mellan fotbollen och det omgivande samhället. En förståelse för det vi här kallat det breda perspektivet.

### **VAD FÅR FOTBOLLEN TILLBAKA?**

Trots att det är ett första steg i en betydligt längre och mer omfattande process, vågar vi påstå att samhällsengagemanget som finns från elitfotbollens sida leder till betydande samhällsvinster mänskligt, socialt och ekonomiskt. Vi talar förmodligen om effekter på flera hundra miljoner. Kanske till och med miljardbelopp.

Som en samhällsengagemang social investering, är det med säkerhet en mycket god affär med många vinnare. Det handlar om enskilda människor, sociala nätverk, kommuner, offentli-

ga myndigheter och samhället i stort. Men vilka effekter ger det för elitfotbollen? Vi tycker oss se flera olika.

Först och främst har vi effekterna för sponsorer. Idag vill företag gärna visa upp sig i sammanhang där de uppfattas som socialt och ekologiskt ansvarstagande. I synnerhet står det sociala ansvarstagandet högt i kurs. Företag vill, med en viss självklarhet, hellre sponsra klubbar som arbetar med sitt samhällsengagemang än att sponsra klubbar som inte gör det. Det är förmodligen lättare att få sponsorstöd om man samtidigt tar ett stort samhällsansvar.

En annan aspekt är att samhällsengagemanget bidrar både till publikrekrytering och möjligheten att locka till sig spelartalanger bland grupper i samhället som klub-

barna haft svårt att attrahera och nå tidigare.

En tredje aspekt är att olika beslutsfattare ser mervärdet fotbollen skapar vid sidan av det idrottsliga egenvärdet. De inser att klubbarnas sociala engagemang ur ett samhällsperspektiv kan vara en riktigt lönsam affär. Det i sin tur kan leda till mer välvilliga beslut kring investeringar i arenor och andra frågor av infrastrukturkaraktär inom elitfotbollen.

Stoltheten är den fjärde aspekten av hur detta kan återföras till klubbarna. Det gäller både spelare, medarbetare, funktionärer och publik. Stoltheten över att tillhöra en organisation som präglas av goda samhällskrafter och vilja att minska utanförskapet i samhället. På sikt kan detta naturligtvis påverka faktorer som till exempel medlemsrekrytering.

Sammantaget skulle man kunna säga att elitfotbollens samhällsengagemang placeras in fotbollen på samhällskartan. Den skapar goodwill för både enskilda klubbar och rörelsen i stort och kan därmed på sikt skapa en legitimitet och förankring i samhället. I ett längre perspektiv kan fotbollen komma att ses som en viktig samhällsaktör som därmed förtjänar att få viktiga förutsättningar för att kunna fortsätta att utvecklas – till nytta både för fotbollen och samhället i stort.

### **SAMSPELET IDEOLOGI OCH EKONOMI SAMT SOCIAL GREENWASHING**

Vi tycker oss se en sorts spänning mellan ideologi och ekonomi i klubbarnas samhällsarbete. Inte bara i de fyra studerade klubbarna i rapporten utan även i elitfotbollsklubbar i stort.

I det ena ytterlighetsfallet har vi de som ser samhällsengagemang som något perifert, stundtals nödvändigt ont, som drar resurser och energi från kärnverksamheten. I detta hörn kommer samhällsarbetet aldrig att skjuta fart, man kommer inte ha någon budget, eldsjälarna kommer inte att orka och på sikt kommer detta arbete att avklinga. Vi tror att få klubbar befinner sig i detta riskområde.

På den andra ytterlighetsskanten har vi de som ser

samhällsengagemanget som en kommersiell vara, en kommersiell rättighet som kan säljas till högsta pris. Samhällsarbetet är en metod att värva sponsorerar och skapa goodwill till klubben. I detta hörn är risken betydande att samhällsarbetet glider över i social greenwashing-hörnet. Vi tror att risken är betydligt större att klubbar ger sig in i detta riskområde.

Vi tror att lösningen handlar om att hitta en gyllene medelväg. Här är det viktigt att skapa förståelse för att det sociala engagemanget är något som i framtiden kommer att krävas av både elitfotbollen och idrotten i stort. Samtidigt får inte samhällsengagemanget enbart betraktas som en kostnad. Tvärtom kan det ses som en långsiktig social investering i klubbens framtida varumärke. Oavsett så måste frågan hanteras utifrån sitt egenvärde och den värdegrund som råder i klubben samt med egna resurser, en långsiktig strategi och med närhet till klubbens ledning. Det handlar om att skapa miljöer där eldsjälarna inte bara överlever utan föds och frodas.

### **FRAMGÅNGSRECEPTET – EN SAMMANFATTNING**

Efter att i detalj studerat samhällsengagemanget i dessa fyra klubbar och på avstånd följt arbetet i ett antal andra elitklubbar börjar

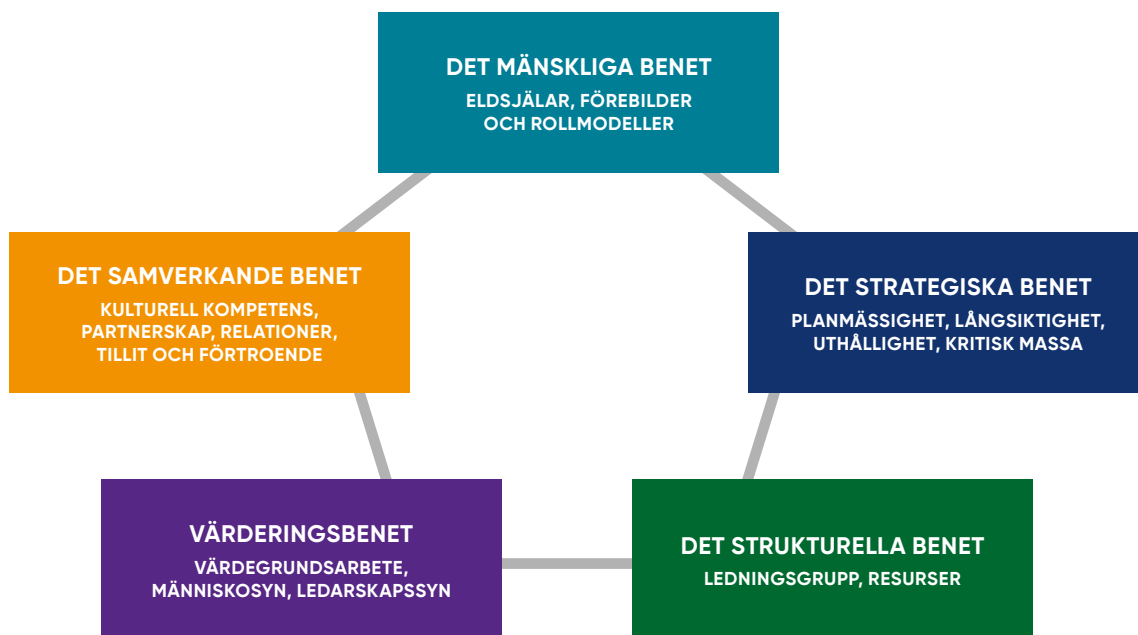
vi skymta ett antal faktorer som var för sig, men framförallt sammantaget, utgör grunden för att lyckas. Våra slutsatser sammanfattas i figuren på följande sida.

### **ELDSJÄLAR, RELATIONER OCH VÄRDERINGAR**

En reflektion vi gör, som i så många likartade sammanhang, är eldsjälarnas betydelse. Man kan ana – kanske till och med se – att detta arbete växt fram som en sorts social kraft inne i klubbarnas arbete. Ett arbete framdrivet av hängivna eldsjälarna som brunnit för insikten om de unika möjligheter elitfotbollen har, att göra verklig skillnad för utsatta människor. Dessa eldsjälarna har, framför allt i inledningsfasen, gått mot strömmen, varit en sorts kontrapunkt och både tänkt och agerat utanför boxen. Internt i klubborganisationerna har man kanske ibland varit som en gnagande sten i skon. Men samtidigt en motkraft som efterhand vunnit allt mer respekt och kraft. Antitesen som tillsammans med tesen skapat en ny syntes.

Om vår observation stämmer är det helt avgörande att ta tillvara och värna om dessa eldsjälarna för att långsiktigt lyckas. Detta gäller de fyra studerade klubbarna, men kanske än mer för de klubbar som ännu inte hunnit lika långt i sitt arbete. Det kan även finnas en viktig uppgift för SEF att värna om dessa, genom

## FEM BEN ATT STÅ PÅ FÖR ATT LYCKAS



att skapa och stödja nätverk för eldsjälar kring fotbollens samhällsengagemang.

### STRUKTUR OCH STRATEGI

En annan viktig aspekt för att undvika "social greenwashing-fällan" är att skapa en struktur för arbetet. Då kan man uppnå uthållighet och långsiktighet, vilket utgör en förutsättning för trovärdigheten både internt och externt. Dessa strukturfrågor handlar om flera olika saker. En är att skapa en organisation för detta arbete. En annan är en långsiktig strategi eller

plan. En tredje är att inkludera detta arbete i klubbens centrala ledningsfunktion. Vi ser det som en självklar förutsättning att CSR-arbetet ingår i klubbens ledningsgrupp för att det ska bli framgångsrikt. En självklar fjärde aspekt är att man även avsätter tillräckliga resurser för detta arbete.

### FOTBOLLEN SOM INFLUENCER

// Influencer – från engelska "påverkare" – är en sorts inspiratör, motivator eller opinionskapare som genom sitt agerande påverkar vad andra människor gör.<sup>1</sup>

Samhället har länge haft föreställningen att man främst påverkar människor utifrån kunskap och fakta. Under senare år har det växt fram en helt ny grupp som påverkar människor, främst utifrån vem de är snarare än utifrån fakta och kompetens. Dessa kallas influencers – personer som utifrån sitt namn och rykten har en påverkanskraft.

Inom fotbollen finns det ett stort antal personer som besitter denna potentiella påverkanskraft. Genom den status som fotbollsspelare och idrottsidoler har kan de

1 [www.framtid.se/yrke](http://www.framtid.se/yrke)

påverka unga i en mängd frågor – i allt från klädval till matvanor. Idag vet redan det kommersiella näringslivet hur man kan använda sig av denna goodwill för att stärka varumärken.

Elitfotbollen besitter samma unika möjligheter att vara en god påverkanskraft

utifrån de goda värderingar och kärnvärden som präglar idrotten. Fotbollen besitter unika möjligheter att påverka frågor och nå målgrupper som få andra aktörer kan göra. Vi har sett exempel på detta i denna studie. Men vi har framförallt blivit medvetna om vilken kraft som ligger i detta och hur mycket mer man skulle

kunna göra. Både direkt och i samverkan med sponsorer. En påverkan som på kort sikt skulle kunna bidra till positiv samhällsförändring i allt från utanförskap, goda kostvanor, gängkriminalitet till rasism. Men också en påverkan som på sikt skulle gynna fotbollen som sådan och dess goodwill.

# INFÖR FRAMTIDEN

Detta är en förstudie tänkt att efterföljas av en större "huvudstudie". Vi vet redan nu att det görs oerhört mycket inom detta fält av medlemsklubbarna inom SEF, i många olika dimensioner och på många olika sätt. Vi tycker oss ha goda grunder för att tro att effekterna är betydande både mänskligt och ekonomiskt. Vi talar sannolikt om miljardbelopp. Potentialen framöver är oerhört stor. Klubbarna förfogar över påverkansvägar och påverkanskanaler som få andra aktörer i samhället har och når målgrupper som annars är mycket svåra att nå. Frågan som återstår är hur man ska gå vidare?

## **EN TOTALMODELL – TEORETISKT MÖJLIGT MEN PRAKTISKT INGEN DANS PÅ ROSOR**

En väg vore att göra en samhällsekonomisk sammanställning av allt det samhällsarbete som görs inom svensk elitfotboll för att få fram en sorts totalsiffra för alla de effekter som uppstår. Ett sådant vägval innehåller två stora utmaningar. Den ena är att ta fram kalkylmodeller för att göra den här typen av analyser och effektmätningar. Den andra är att kunna visa, dokumentera och samla in data som påvisar dessa effekter.

Den första av dessa utmaningar vet vi att man kan lösa. Vi har gjort det förr i minst lika komplicerade sammanhang. Figuren nedan illustrerar, med utgångspunkt i en likartad

tidigare studie från ett annat samhällsområde, hur en sådan modell skulle kunna byggas upp och presenteras.

Det går alltså att skapa, bygga, använda och analysera med hjälp av en sådan modell. Det modelltekniska vet vi med säkerhet går att lösa. Det handlar ytterst om att man är beredd att satsa resurser på att göra det.

Det andra problemet handlar om två saker. Den ena är datainsamlingen. För att det ska vara meningsfullt att göra detta på ett sätt som följer lagstiftningen inom området måste man bli överens om en metod. Datan måste samlas in strukturerat och likartat från alla de 32 berörda klubbarna. Metoden måste vara praktisk att hantera ute på fältet och inte alltför tidskrävande samt

## DET TOTALA SAMHÄLLSVÄRDET



tillämpas av alla berörda. Erfarenhetsmässigt är detta inte alltid så enkelt och utgör ofta den stora flaskhalsen. Dessutom väcker det frågan om med vilken regelbundenhet man vill göra detta. Är det en engångs-satsning eller handlar det om upprepning med vissa intervall, till exempel vartannat år?

Den andra aspekten är att en sådan sammanställning där man summerar de totala samhällseffekterna av SEF:s samhällsengagemang uppdelat på olika infallsvinklar leder till att man kommer att summera äpplen och päron. Med det sagt är det kanske inte den mest meningsfulla eller intressanta informationen. Variationsrikedom i inriktning, mätbarhet och omfattning gör att totalsiffror eller genomsnittssiffror kanske inte säger något meningsfullt.

### ETT VÄGVAL FÖR DET FORTSATTA CSR-ARBETET

Detta leder fram emot en sorts vägvalsdiskussion för SEF:s arbete kring CSR-frågor och uppföljningen av detta. Vår bild är att ett sådant arbete bäst, mest effektivt och mest kraftfullt görs på klubbnivån. Med stöd från SEF, men i allt väsentligt en fråga för klubbarna. Ett sådant stöd kan bestå av tre olika delar:

- › **Inspirationsstöd** – att utgöra en kunskaps- och inspirationskälla som uppmuntrar klubbarna i att driva denna typ av frågor. Främst en föreläsande och idégivande roll.
- › **Processtöd** – att stödja klubbarna processmässigt i att utveckla strategier,

metoder och strukturer för sitt CSR-arbete. Närmast en konsultativ roll.

- › **Metodstöd** – att tillföra klubbarna metodstöd både för hur man kan kalkylera och räkna på de samhällsekonomiska effekterna av det man uträttar men också hur man bygger strukturer och strategier för arbetet. Till detta kommer stöd för att arbeta fram lokala rapporter om det egna CSR-arbetet. En sort konsultativ och utbildande roll – kalla det en kunskapskälla. Förmodligen är det ett omfattande och tidskrävande arbete.

För att ett sådant arbete ska bli effektivt och framgångsrikt krävs en viss form av långsiktighet. Kanske kan man tänka sig att formulera

en femårsplan för hur SEF centralt ska driva dessa frågor. I en sådan plan bör man besvara frågor som:

› Vilken typ av stöd vill man ge?

› Vilken kunskap och kompetens behöver man för egen räkning?

› Vilken kompetens behöver finnas hos SEF centralt för att kunna ge detta stöd?

› Hur bör formerna för detta se ut och hur ska det finansieras?

› Vilken typ av stöd vill klubbarna ha?

## SLUTORD

Vi har i denna studie tagit del av fyra elitklubbar samhällesarbete mera i detalj. På avstånd har vi följt vad som skett och gjorts i resterande 28 klubbar. Vår bild är entydig: klubbarna utför ett omfattande, brett och ambitiöst arbete för att förändra livsbetingelserna för många hundratals, kanske tusentals människor. Det handlar främst om unga män som befinner sig i utkanten av samhället. Klubbarna bidrar till att öka deras möjligheter att lyckas ta sig in i samhället i allmänhet och på arbetsmarknaden i synnerhet.

Det är ett arbete som befinner sig i en begynnelsefas och snabbt ökar, både till omfattning och inte minst i kvalitet. Samhällsengagemanget är på väg att ta sig in i klubbarnas kärnverksamhet, vilket

syns både på hur man strukturellt och ledningsmässigt hanterar frågan, men också genom att resurserna för detta arbete förefaller att öka.

Vi tror att denna utveckling är mycket viktig. Naturligtvis är det bra för de personer som får denna typ av stöd, men också för samhället genom att utanförskapet minskar och därmed även samhällskostnaderna. Men det är också bra för fotbollen eftersom det bygger vidare på den värdegrund och den roll fotbollen en gång hade då folkhemmet byggdes. Det handlar om att återetablera fotbollen som en del av det bredare samhällsbygget.

Därför tror vi att elitfotbollen även i framtiden måste fokusera på framgång inom detta område utifrån det vi här kallat

det breda perspektivet – de långsiktiga, subtila, indirekta och samhällspåverkande effekterna. De effekter som fokuserar på den långsiktiga bilden av fotbollens roll i samhället.

Detta utesluter naturligtvis inte att man på kort och medellång sikt också måste ha ett fokus på "de lågt hängande frukterna" och sträva efter att uppnå även de kortsiktiga, konkreta och det vi kallar de smala målen. Det fyller en viktig funktion att göra det möjligt att direkt se de goda effekterna av det man gör för att på så sätt bereda mark för det mer långsiktiga perspektivet.

Fotbollen skapar samhällsnytta – både direkt och indirekt. Det viktiga är att göra det synligt, begripligt och placera in det i ett större sammanhang.



Svensk Elitfotboll är via sina 32 medlemsklubbar sedan lång tid engagerad i olika former av samhällsfrågor. Man gör mängder med bra saker som skapar samhällsnytta kring frågor som utanförskap, arbetslöshet, integration, hälsa och segregation. Nu vill man se om det går att kvantifiera effekterna av detta i form av en samhälls-ekonomisk analys. Denna rapport är det första inledande steget på ett sådant arbete.

Vi har mer i detalj undersökt dessa insatser för fyra av klubbarna: IFK Göteborg, IF Elfsborg, Malmö FF samt Hammarby Fotboll. Men vår analys och våra slutsatser är förmodligen relevanta för merparten av de resterande 28 klubbarna.

Syftet med denna rapport är att:

- Visa hur man kan sätta en prislapp på de värden fotbollens samhällsinsatser skapar.
- Göra det på ett sådant sätt att det blir synligt och begripligt för den breda allmänheten och beslutfattare, och därmed väcker intresse för att stimulera till fortsatt, fördjupat och utvecklat arbete externt och internt.
- Synliggöra det klubbarna gör så att de får ord och begrepp som går att kommunicera med syfte att skapa inre stolthet inom organisationen samt bygga extern trovärdighet och goodwill kring samhällsinsatserna.

Vi som skriver rapporten har arbetat med den här typen av kalkyler i ungefär 40 år. Genom åren har vi lärt oss att det vore alltför frestande att försöka angripa detta med utgångspunkten att hitta en samlad siffra. Vår ambition här är istället att visa och skapa insikt om hur man kan tänka då man ska översätta ett komplext socialt fenomen till ekonomiska värden.

Resultaten tyder på att fotbollen som aktör i det bredare samhällsbygget blir allt viktigare. Utmaningen i det framtida arbetet ligger i att göra det synligt, begripligt och placera in det i ett större sammanhang.

