

# FOTBOLLSPLANEN MITT I BYN

Fotbollen – en aktör att räkna med  
Svensk Elitfotboll och samhället



Jesse Kemppinen, Eva Nilsson Lundmark och Ingvar Nilsson



# INNEHÅLL

<b>SAMMANFATTNING</b> .....	5	Kostnad eller sociala investeringar .....	55
<b>BAKGRUND</b> .....	6	Några bärande principer .....	56
Syfte .....	6	Ekonomiska effekter – ett tänkbart effektpanorama .....	57
Vårt arbete .....	7	Det verkligt viktiga kan man inte sätta prislappar på .....	62
Ett svårt vägval .....	7	<b>KONKRETA EXEMPEL PÅ DE MÖJLIGA EKONOMISKA EFFEKTERNA AV DET KLUBBARNA GÖR IDAG</b> .....	63
Uppläggnings och läsanvisningar .....	8	Några utgångspunkter .....	63
Några perspektiv .....	8	IFK Göteborg .....	64
Vår förståelse av situationen .....	8	IF Elfsborg .....	67
Att välja fokus .....	10	Malmö FF .....	68
Samhällsengagemang på riktigt eller social greenwashing? .....	11	Hammarby .....	69
<b>EN KARTA ÖVER SAMHÄLLS-ENGAGEMANGET I SVENSK ELITFOTBOLL</b> .....	14	Värdet av snabbare inträde på arbetsmarknaden – nyanlända .....	70
En mångfald av målgrupper och problem .....	14	De ekonomiska effekterna – kommunen den stora vinnaren .....	71
Vad gör man? .....	15	utmaningar och komplikationer .....	72
Tre interagerande fokusområden .....	16	<b>SLUTSATSER</b> .....	73
Påverkansmekanismerna – pedagogiska hävstänger .....	17	Lärdomar .....	73
Vad leder det till? .....	18	Effekterna .....	73
Tillbaka till dynamiken – vad ger fotbollen samhället? .....	19	Det breda perspektivet .....	74
Begreppet framgång – vad innebär det att lyckas? .....	20	Tre pedagogiska uppdrag – se, begripa, och inse sammanhang .....	74
<b>FYRA KLUBBAR OCH VAD DE GÖR – EN ÖVERSIKT</b> .....	22	Vad får fotbollen tillbaka? .....	75
IFK Göteborg .....	23	Samspelet ideologi och ekonomi samt social greenwashing .....	76
IF Elfsborg .....	28	Framgång – en sammanfattning .....	76
Malmö FF .....	33	<b>INFÖR FRAMTIDEN</b> .....	79
Hammarby fotboll .....	41	En totalmodell – teoretiskt möjligt men praktiskt ingen dans på rosor .....	79
Reflektioner .....	49	Ett vägval för det fortsatta CSR-arbetet .....	80
<b>ETT SOCIOEKONOMISKT PERSPEKTIV</b> .....	52	<b>SLUTORD</b> .....	81
Att räkna på effekter .....	52		
Några utmaningar att hantera .....	53		
Vilka ekonomiska effekter pratar vi om? .....	54		

//

Man blir som en extraförälder. Jag har två egna barn hemma men ytterligare ett tjugotal extra här i området. Det blir så när man jobbar med unga som inte har sängar att sova på p.g.a. trångboddhet och som säljer sina vinterkläder för att kunna köpa mat till familjen. Knarket och våldet är med dem i deras vardag. Fotbollen är en av få positiva element i deras liv. I mitt jobb samlas vi kring fotbollen men mitt budskap till spelarna är tydligt: "Jag skiter i om ni blir fotbollsproffs. Jag vill bara att ni ska vara ansvarsfulla människor och bra förebilder för andra unga". Fotbollen erbjuder en arena där jag kan jobba med andra faktorer utöver det sportsliga – så som attityder, kamratskap, hälsa och ledarskap. Fotbollen är en förebyggande insats i de här områdena. Jag tror att om jag kan få två personer från olika gäng att passa varandra på plan, som sedan leder till ett hej i korridoren eller samarbete i klassrummet, kanske det kan förebygga att dem försöker skjuta ihjäl varandra över någon bagatell i framtiden.

Fotbollen är många livlina – ta inte den ifrån dem för då kommer problemen bara att växa sig ännu större. Den här övertygelsen gör att jag tycker att det är värt att fortsätta göra det jag gör.

//

Alla barn och unga måste få synas, höras och bekräftas. Vi som klubb har ett ansvar att bygga broar mellan samhället, föreningen och medborgare. Föreningslivet är det finaste man kan uppleva i Sverige men vi måste hitta nya sätt att nå en ny generation unga – speciellt i så kallade utsatta områden. Vi måste lägga allt fokus i dessa områden och visa att vi är mer än bara en fotbollsklubb som ägnar oss åt idrott. I grunden handlar vårt arbete om en vilja att göra en positiv skillnad för människor. Så när jag möter unga från dessa områden vill jag inte prata om fotboll. Jag vill hellre prata om deras liv och ta reda på vad jag kan göra för dem. Därför är jag egentligen ointresserad av dem topp tre bästa fotbollsspelarna eftersom dem kommer att klara sig. Jag är mycket mer intresserad av alla som är under topp tre.

För mig är detta inte bara ett vanligt jobb. Jag tänker, lever och andas klubbens samhällsengagemang. Jag hoppas att mitt arv blir att unga säger: "han gjorde och gav allt han hade för oss."

# SAMMANFATTNING

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 långtidsarbetslösa eller nyanlända kommer i kontakt med arbetsmarknaden och bryter sitt utanförskap till stimulera unga till att inte bara bli bra fotbollsspelare utan också satsa på och klara skolan.

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 man som inte värvas och blir 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 eldsjälar 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 fotbollsrorelsen. Den här rapporten tar sin utgångspunkt i och beskriver det som utförs inom elitfotbollen. Grundidén bakom studien är att fotbollsrorelsen 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 utför inom ramen för Svensk Elitfotboll (SEF). 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 beslutfattare, och därmed väcka 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.

## UPPLÄGGNING OCH LÄSANVISNINGAR

Rapporten består av några olika delar. I kapitel 2 och 3 ger vi en överblick av de olika perspektiv med vilka vi närmar oss frågan. I kapitel 4 och 5 beskriver vi vad klubbarna gör. Både konkret och mer principiellt. I kapitel 6 och 7 visar vi på de faktiska och de möjliga ekonomiska effekterna. I kapitel 8 och 9 drar vi slutsatser och pekar mot hur man skulle

kunna agera kring dessa frågor i framtiden.

## NÅGRA PERSPEKTIV

// Svensk Elitfotboll sysselsätter 23 000 barn, ungdomar och unga vuxna, engagerar 3 500 ideella ledare samt lyckades få cirka 200 personer i sysselsättning från att tidigare ha varit arbetslösa och i utanförskap.<sup>1</sup>

## VÅR FÖRSTÅELSE AV SITUATIONEN

FOTBOLLEN FÖR SIN EGEN SKULL ELLER FÖR SITT MERVÄRDE

// Barn och unga kommer till idrotten för att idrotta, inte för att stärka demokratin eller öka integrationen. Det är bara om idrottens egenvärde sätts i centrum och uppfylls som idrotten även kan bli till medel för andra mål.<sup>2</sup>

Det finns idag en samhällsdebatt kring hur man ska se på idrotten – i detta sammanhang fotbollen. Ska den beskrivas och värderas för sitt eget värde eller för de samhällsvärden som uppstår

till följd av fotbollen?

Detta senare perspektiv, idrottens mervärde, tenderar att dominera då man ska argumentera för idrottens värde i stort, argumentera för medel och resurser och ge idrotten legitimitet i samhällsdebatten.

Men idrotten har ju också ett eget värde. Värde just för sin egen skull. Man spelar fotboll, rider, simmar just för att det är kul, ger tillfredsställelse, är en passion och kanske för att den bygger självkänsla och skapar livsglädje. Både för utövare och åskådare. Det räcker med att läsa av ansiktsuttrycket på en målgörare eller den kollektiva lyckan hos publiken vid vinst för det egna laget för att förstå och inse egenvärdet av detta.

Man tror lätt att dessa två perspektiv – idrottens egenvärde och idrottens mervärde – står i motsatsförhållande till varandra. Det tror vi är en missuppfattning. De befinner sig snarare i ett komplementärt symbiotiskt förhållande till varandra.

// Det övergripande svaret är att det är bara om idrottens egenvärde sätts i centrum och uppfylls som idrottens mervärde kan förverkligas!

1 Hur mår svensk elitfotboll, 2018

2 Mats Trondman, www.idrottsforskning.se, 24 juni, 2019



## DYNAMIKEN



Vi kan således inte börja med mervärdet. Vi måste börja med egenvärdet.<sup>3</sup>

Men det är egenvärdet som är grunden. Idrotten för sin egen skull. Mervärdet är en sorts bonuseffekt som uppstår som en följd av detta egenvärde. Om man inte förstår det eller har det som utgångspunkt finns en betydande risk att man i debatten om idrottens samhällsvärde, hamnar i det vi längre fram kommer att kalla social greenwashing.

Vår rapport har som fokus att sätta ett mått på elitfotbollens samhällliga mervärde. Vi som skriver detta, har som en utgångspunkt att det är fotbollens egenvärde som är

det verkligt centrala då man ska förstå dess samhällsroll. Det samhällliga mervärdet är en sorts bieffekt, stor och viktig men trots allt en bieffekt och bonus, som uppstår som en följd av detta centrala egenvärde.

### FOTBOLLEN OCH FOLKHEMMET

**//** GAIS har sedan två och ett halvt år tillbaka engagerat sig i Gårdsten genom samarbete med Gårdstensbostäder. Genom fotbollsträning och andra närliggande aktiviteter har GAIS, tillsammans med andra aktörer och insatser, hjälpt till att öka tryggheten i området vilket nu gör att

polisen överväger att ta bort klassificering av Gårdsten som ett utsatt område.<sup>4</sup>

Fotbollen är Sveriges största folkrörelse både vad avser utövare samt åskådare och entusiaster. Fotbollens rötter är gemensamma med många andra folkrörelser som skapat vårt moderna samhälle som till exempel fackföreningsrörelsen, nykterhetsrörelsen, frikyrkorörelsen och studieförbundet. Man skulle kunna säga att det är ur denna mylla som det moderna svenska välfärdssamhället – folkhemmet – vuxit fram.

Fotbollen utgör en av de grundpelare som formar det som idag kallas för civilsam-

3 Mats Trondman, [www.idrottsforskning.se](http://www.idrottsforskning.se), 24 juni, 2019

4 Detta mål nåddes sommaren 2019 vid publiceringen av NOA:s lista över utsatta områden

hället. Det föreningsliv som är bärare av samhällets sociala kapital – det som ibland har kallats det nordiska guldet. Om det förhåller sig så kan fotbollen som fenomen kanske bäst förstås om den sätts i ett större samhällsperspektiv oavsett om vi pratar om breddfotboll eller elitfotboll.

Fotbollen existerar som en sorts spegling av och i symbios med det omkringliggande samhället. Såväl spelare som publik och sponsorer rekryteras från det omkringliggande samhället. Samhället påverkas i både stort och smått av vad som händer inom fotbollen.

Ibland är denna påverkan direkt, konkret och omedelbar genom att till exempel vara en stor arbetsgivare och skapare av sysselsättning. Ibland är det symboliskt och ger oss ett helt nytt perspektiv på vad det innebär att vara svensk – alltifrån Henke Larsson till den omtalade Zlatan-effekten. Fotbollens påverkan på samhället är med andra ord betydande.

På motsvarande vis skapar samhället förutsättningar för att fotbollen ska kunna utvecklas. Ibland handfast och konkret genom att skapa förutsättningar i form av infrastruktur i form av arenor. Ibland är påverkan mer subtil.

Detta samspel är av både social och ekonomisk natur. Fotbollen är med och formar samhällets sociala liv och spelregler, samtidigt som samhällets normsystem och värdegrund ofta återspeglas inom fotbollen. Det går att hävda att fotbollen är med och skapar samhällets sociala kapital – känslan av relationer, tillit och gemenskap. Detta blir oerhört tydligt varje gång det svenska landslaget når nya framgångar. Känslan av att tillhöra ett gemensamt vi, att vara svensk.

## ATT VÄLJA FOKUS

// Samhällsengagemang är ett prioriterat arbete för den svenska elitfotbollen. Sedan tidigare står det klart att EY kommer att ägna ett avsnitt i sin ekonomiska rapport till att visa på elitfotbollens samhällsnytta, och på Marknadskonferensen i Stockholm så var samhällsengagemang en given punkt på agendan. Vi är alla en del av vårt samhälle och har därmed ett ansvar för detsamma. Fotbollen har en unik möjlighet att nå ut och påverka i samhället. Det är därför oerhört viktigt att vi tar det ansvaret och bidrar till ett bättre samhälle, säger Eli-

sabeth Anderton, CSR-ansvarig i IFK Göteborg.<sup>5</sup>

Kanske kan man förstå den satsning som sker i SEF:s olika medlemsklubbar på olika former av samhällsengagemang som en spegling av fotbollens rötter, i bygget av det svenska folkhemmet. Kanske en spegling av en vilja att betala tillbaka något av det man fått från samhället. Kanske en önskan om att bygga goodwill.

Fotbollen har genom idolskap och rollmodellskap en unik chans att nå unga som på andra sätt är svåra att nå. Man förfogar också via sin publik, via sina sponsorer och via sina samhällskontakter, över ett nätverk som gör det möjligt att knyta samman människor i utanförskap med resten av samhället. Vår bild är att fotbollen har en unik roll då det gäller nätverk och legitimitet (i synnerhet i utsatta grupper) för att minska utanförskapet i samhället.

Detta sker på bred front i praktiskt taget alla föreningar; i varierande former och i varierande omfattning och riktat mot en mångfald av målgrupper. Allt från unga arbetslösa, via personer med funktionsvariationer, till nyanlända och socialt isolerade pensionärer. En sak står väl-

digt klart – denna verksamhet är tämligen omfattande.

Inom ramen för arbetet med samhällsengagemang har SEF bestämt sig för tre olika fokusområden. Det första är att bidra till att öka integrationen i det svenska samhället. Det andra är att bidra till ökad sysselsättning för människor som står utanför arbetsmarknaden. Det tredje är att bidra till förbättrad hälsa. Valet av dessa tre områden är på sätt och vis en följd av att det är just inom dessa områden som ett stort antal klubbar idag redan arbetar.

Detta leder till att SEF med viss automatik närmar sig begreppet utsatthet, eller om man så vill, utanförskap. Människor som inte fullt ut är, eller upplevs vara, en del av det svenska samhället. Naturligtvis med fokus på unga människor, men kanske också utsatta områden. Platser där utsattheten är särskilt tydlig eller särskilt koncentrerad. Syftet är att göra skillnad.

## **SAMHÄLLENGAGEMANG PÅ RIKTIGT ELLER SOCIAL GREENWASHING?**

// Greenwashing innebär att den som bedriver en verksamhet försöker skapa en bild, genom marknadsföring, att vara miljövänliga och då, genom kommunikation, belysa enskilda miljövänliga insatser. De kan framhäva någon miljöåtgärd de gjort, som dock kan vara obetydlig jämfört med andra miljöstötar företagets orsakar.<sup>6</sup>

I takt med att miljöfrågan blev allt mer aktuell började fler och fler företag sträva efter att profilera sig som miljömedvetna. En hel del av dessa gjorde sig skyldiga till det som kom att kallas greenwashing<sup>7</sup>. Man gjorde anspråk på att ha en företagsprofil som man inte hade täckning för.

Idag när CSR-begreppet sprider sig kan man ana samma mönster bland olika företag och organisationer som gör anspråk på att ta socialt ansvar och jobba med social uthållighet/hållbarhet. Detta leder direkt till frågan; Vad är ett genuint och äkta samhällsengagemang? Frågan är viktig eftersom den ytterst

sätter fingret på huruvida SEF:s satsning på samhällsfrågor handlar om social greenwashing eller om man tar ett genuint ansvar för den samhällsutveckling som sker i och kring idrotten.

## **THE REAL THING**

// Man är en byggare – när man inser vilken påverkan man har så vill man bara bygga vidare. Belöningen: Folk mår bra tack vare oss och vårt arbete får en bekräftelse.<sup>8</sup>

Vad skulle man då kunna mena med ett seriöst samhällsengagemang? En sökning på Google ger direkt fler än 280 000 träffar och företagen verkar stå i kö för att överträffa varandra i frågan. Efter att i mer än 20 år arbetat med frågan väljer vi att i den här rapporten definiera ett äkta samhällsengagemang på följande vis:

- Arbetet är långsiktigt vilket bland annat avspeglas i att det finns med i organisationens långtidsbudget.
- Arbetet har ekonomiska förutsättningar genom att man förfogar över resurser och har en budget.

---

6 Wikipedia

7 Termen myntades av Jay Westervelt i en essä 1986

8 Sagt av intervjuperson under våren 2019

› Arbetet är genuint och genomsyrar organisationen. Man skulle kunna säga att den går att spåra i organisationens sociala DNA.

› Arbetet är ledningsmässigt nära kärnverksamheten och den som leder det ingår i organisationens ledningsgrupp. Arbetet drivs också inifrån organisationens kärna och inte av en perifer CSR-avdelning.

› Arbetet är baserat i det värdegrundsarbete som genomförts i organisationen och präglar organisationen i stort. Värdegrunden går dessutom att spegla i organisationens vardagsbeteende.

› Arbetet är lokalt baserat på de lokala förutsättningar som gäller i organisationens närmiljö och är inte något standardiserat koncept.

› Arbetet är strukturellt hållbart och inte enbart beroende av enskilda personers engagemang i frågorna.

#### TOMTEBLOSSPERSPEKTIVET

// Greenwashing överlag är därmed så himla klurigt. För det handlar som sagt oftast inte om något lagbrott

eller regelrätta lögner utan snarare om att företag och märken väljer att spela på kundernas associationer, förutfattade meningar och förväntningar.<sup>9</sup>

Som kontrast till ett mer äkta samhällsengagemang skulle man kunna ställa det engagemang som uppträder under falsk varubeteckning och utgör en sorts "free riders" (snålskjutsåkare) på det genuina samhällsengagemanget.

Som ett sorts tomtebloss lyser de upp för en kort stund, skapar uppmärksamhet, men saknar substans och försvinner sedan tillbaka in i tystnaden och mörkret. Ibland sker detta medvetet, men ofta omedvetet genom att frågan blivit kidnappad av någon aktör som vill profitera på vad som för tillfället anses vara trendigt och i någon mening lönsamt. Vi har identifierat några kännetecken på sådant tomtebloss-arbete:

› Det bygger på enskilda och avgränsade projekt med begränsad livslängd, ofta organisatoriskt avskilt från resten av verksamheten.

› Det präglas av mycket prat och lite verkstad. Man lovar saker som man

sedan inte fullföljs eller präglas av grovt överdrivna löften om vad man kan eller vill göra.

› Det man gör är i grund och botten maskerade kommersiella insatser, syftande till att via ökad goodwill öka lönsamheten.

› Man sätter igång sociala processar – ofta bland utsatta grupper – som man sedan inte har möjlighet, kunskap kring eller förmåga att fullfölja.

#### VIKTEN AV ATT SKILJA AGNARNA FRÅN VETET

// Under flera år har många hundra människor gjort sitt yttersta för att skapa en positiv bild av AMF, SEB och Skandia Liv. Och på bara några dagar har en knapp handfull människors handlingar och uttalanden raserat det mesta av kundernas, de anställdas och allmänhetens uppfattning om dessa varumärkens trovärdighet, pålitlighet och integritet. Att bygga ett förtroende tar tid. Att rasera det går blixtnabbt. Det handlar om förtroende för varumärket. Eller, som det heter på engelska, Brand Trust.<sup>10</sup>

9 [www.slowfashion.se](http://www.slowfashion.se), Johanna Nilsson, 21/6 2018

10 [www.slowfashion.se](http://www.slowfashion.se), Johanna Nilsson, 21/6 2018

Utmaningen för SEF är att man vill engagera sig i samhällsfrågor på ett genuint sätt och inte riskera att blandas samman med tomtebloss-agendan. Eftersom SEF nu satsar intensivt på ett omfattande samhälls-engagemang väcks naturligtvis även omvärldens intresse och nyfikenhet. Det innebär även att kritiska betraktare vaknar till liv som relativt omgående kommer att ställa frågan: Är detta äkta vara eller social greenwashing? Därför är det – tror vi – viktigt att man från SEF:s sida är medveten om detta och har en strategi för att hantera det. Det handlar ytterst om att skydda och bevara det varumärke kring CSR-arbetet i SEF som man är på väg att bygga upp genom ett långsiktigt och seriöst arbete.

Erfarenheter från andra sammanhang visar att en falsk-klingande ton kan förstöra hela upplevelsen. En enda felpassning kan resultera i självmål.

En nyckel i att behålla trovärdigheten är att snabbt gå från prat till verkstad. En annan är att vara oerhört varsam med fakta – gärna vara stolt över det man uppnått men inte



Foto: Mathilda Ahlberg/Bildbyrå

överdriva eller skönmåla. En tredje är att lägga fokus på vad man faktiskt uppnått, inte vad man skulle vilja uppnå. För att lyckas med detta krävs ett antal saker:

- Att man säkerställer att en stark koppling mellan det man säger och det man gör – trovärdighetsaspekten.
- Att man styrker och dokumenterar det man gör samt effekterna av arbetet med hjälp av konkreta data.
- Att man synliggör arbetet så att kunskapen om detta sprids – synligheten.
- Att man förtydligar det man gör så att människor både inne i organisationen och omvärlden kan placera in enskilda händelser i ett större sammanhang – begripligheten.
- Att man lyckas kommunicera detta till även "icke frälsta" – kommunicerbarheten.

# EN KARTA ÖVER SAMHÄLLS- ENGAGEMANGET I SVENSK ELITFOTBOLL

## EN MÅNGFALD AV MÅLGRUPPER OCH PROBLEM

Med sitt samhällsengagemang vill SEF bidra till att lösa eller hantera ett antal problem eller utmaningar som finns i samhället. Därmed riktar man sig med en viss automatik mot en viss målgrupp, situation eller grupp av människor. Vilka är då dessa utmaningar eller målgrupper? Vad har vi sett i vår kartläggning?

Först och främst ser vi hur man riktar sig mot utsatta områden. Det gäller områden där våldet och utanförskapet utgör en sorts kollektiv plåga och där en påverkansprocess kan ha en betydande effekt på livsvillkoren för människor i allmänhet och unga i synnerhet. Minskat våld och krimi-

nalitet kan bli en effekt av detta arbete.

Den andra gruppen vi ser är unga, framförallt i skolsituationen. Allt från generella insatser mot hela skolor (ibland/ofta i utsatta områden) eller hela klasser. Men också riktade insatser mot vissa grupper av elever, kanske främst de som sviktar i skolan, skolkar, är hemmasittare eller rent av drop outs. Här handlar det om att stödja så att unga fullgör skolan. Därigenom reducerar man risken för framtida utanförskap eftersom skolan utgör en av de främsta skyddsfaktorerna i ungas liv.

Den tredje, mycket stora gruppen är de människor, ofta unga, som av olika skäl inte kommer in på arbets-

marknaden, kanske till följd av svaga skolresultat, att de är nyanlända eller tillhör andra grupper med språksvårigheter. Här är tanken att bidra till att bryta utanförskapet och bereda inträde på arbetsmarknaden.

En fjärde grupp är de som man på olika vis försöker påverka på grund av deras hälsobehov. De med svag och dålig kondition, som rör sig lite eller hänger hela dagarna framför en datorskärm, men också de med svag psykisk hälsa som känner sig deprimerade och/eller misslyckade. Tanken är att direkt eller indirekt uppmuntra dem så att deras hälsa kan förbättras och därmed minska risken för ett utanförskap till exempel på arbetsmarknaden.

## UTSATTA OMRÅDEN

FÖRLORAT HOPP, VÅLD, KRIMINALITET

## SKOLBARN/UNGA

SKOLTRÖTTA, AVHOPPARE, HEMMASITTARE

## EJ PÅ ARBETSMARKNADEN

LÅNGTIDSARBETSLÖSA, NYANLÄNDA, SKOLMISSLYCKANDEN

## SVAG HÄLSA

PSYKISK OHÄLSA, FYSISKT SVAGA, DÅLIG KONDITION

## UTSATTA GRUPPER

FUNKTIONSVARIERADE, ALLVARLIGT SJUKA, ÄLDRE ENSAMMA

En femte – mer blandad – grupp är de som på annat sätt är utsatta kanske till följd av en funktionsvariation, svåra sjukdomstillstånd eller äldre socialt isolerade människor. Här är tanken att på olika sätt förbättra deras livsvillkor och därmed direkt eller indirekt förbättra deras hälsa och delaktighet i samhället.

Det förefaller vid en första anblick som att man når in i de flesta olika vrår av utsatthet som finns i samhället. Därmed är variationen, liksom bredden av insatser och lösningar för olika grupper i samhället, även den väldigt stor när vi tittar närmare på klubbarnas samhällsengagemang.

### VAD GÖR MAN?

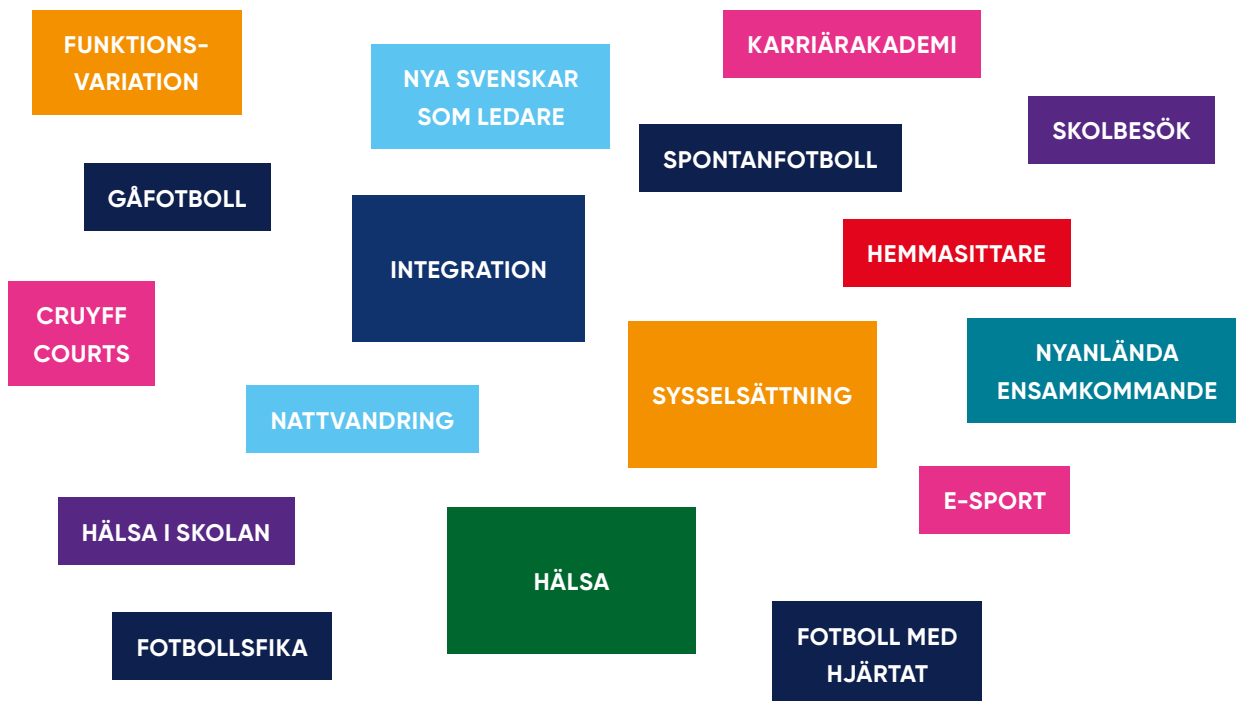
Inom ramen för klubbarnas samhällsengagemang görs således mängder av insatser. Ett exempel är spontanfotboll eller nattfotboll som ger unga som vill spela fotboll men som kanske inte hittar former för att göra detta på det traditionellt organiserade viset nya möjligheter. Sådan verksamhet bidrar till meningsfull fritid men också i bästa fall reducerad asocial oordning, minskat stök, minskad förstörelse och vandalisering.

Det görs också massiva insatser från klubbarnas sida. Med stöd av alla de nätverk man förfogar över, inte minst från sponsorerers sida, bidrar man till att matcha unga utanför arbetsmarknaden med

potentiella arbetsgivare för att på sikt få in dessa unga i samhället. Varje sådan lyckad satsning innebär, om alternativet skulle vara ett sent eller obefintligt inträde på arbetsmarknaden, samhällsvinster på allt från några enstaka till ett tiotal miljoner kronor.

Ytterligare ett exempel är mängden skolbesök som på olika vis inspirerar unga. Det kan handla om att inspirera dem till att satsa på skolan, tro på sig själva eller själva börja spela fotboll. De kan därmed förändra sin fysiska hälsa samt hitta ett socialt sammanhang där de trivs och känner en positiv tillhörighet.

Det görs även behjärtansvärda insatser för enskilda individer som trots sin allvarliga



sjukdom får möta sina idoler och därmed får minnen för livet. Datanördar uppmuntras till att röra sig mer för att på så sätt förbättra sin kondition, liksom att man hjälper gravt överviktiga att förändra sin livsstil och gå ner i vikt. Insatser som på olika sätt kan få positiva hälsoeffekter.

Andra insatser vänder sig mot grupper som befinner sig i begynnande och/eller aktiv livsstilskriminalitet. De bidrar till att försöka bryta detta och därmed skapa samhällsvinster med flera tiotals miljoner kronor för varje person där man lyckas.

Större satsningar sker även i så kallade utsatta områden. IFK Göteborg exempelvis har ett områdeskoncept i stadens utsatta stadsdelar som kallas Cruyff Court.

Sammantaget är bredden av olika insatser och variationsrikedomen utomordentligt stor. Ibland gör man det ensam, men oftast tillsammans med olika partners genom samarbeten med allt från sponsorer som man länkar samman med unga arbetssökande till IOP:s<sup>11</sup> med den offentliga sektorn.

### TRE INTERAGERANDE FOKUSOMRÅDEN

Detta arbete är fokuserat till tre områden: integration, sysselsättning och hälsa. Tre områden som starkt interagerar med varandra. Utan sysselsättning och arbete är det svårt att integreras i samhället. Och människor som går sysslösa tenderar att utveckla ohälsa, inte minst psykisk ohälsa som ofta är en följd av längre perioder av arbetslöshet.

Samtidigt kan sviktande hälsa vara ett arbetshinder, på

11 Idéburet offentligt partnerskap (IOP) är ett samarbete mellan kommuner eller landsting/regioner och en ideell verksamhet.



samma vis som bristande integration och språksvårigheter kan vara ett hinder för att ta sig in på arbetsmarknaden.

Det finns således ett starkt samspel mellan dessa tre olika fokusområden som utgör kärnan i det CSR-arbete som utförs av de olika klubbarna i SEF.

### PÅVERKANSMEKANISMERNA - PEDAGOGISKA HÄVSTÄNGER

Hur sker då den påverkan man vill uppnå? Vilka mekanismer är verksamma då fotbollen vill påverka samhällsutvecklingen och minska utanförskapet i samhället? Vi har identifierat några olika huvudspår kring detta, ett antal verksamma mekanismer.

Den första skulle vi kunna kalla kontakteffekten. Fotbol-

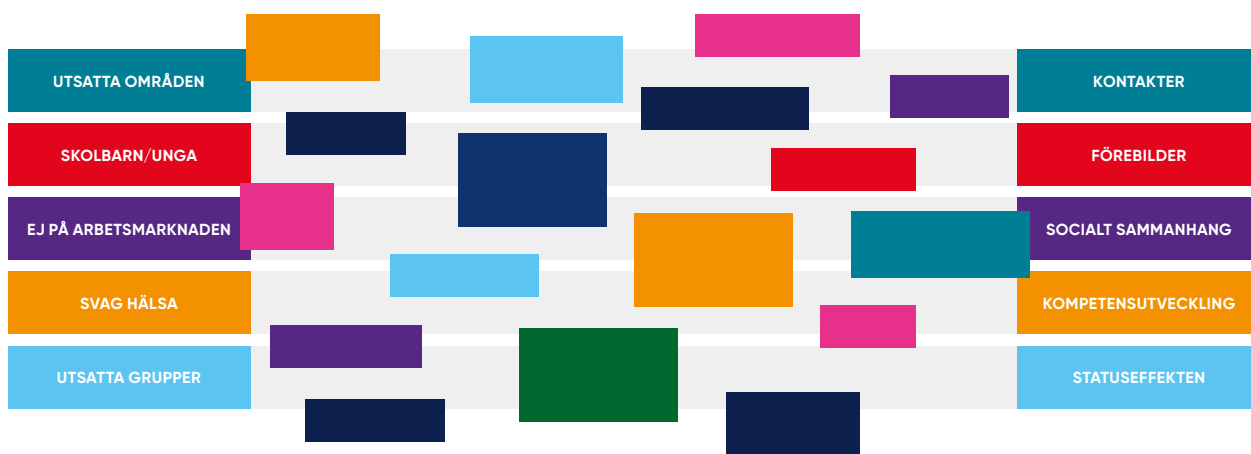
len kan med alla sina samhällskontakter, inte minst hos sponsorer, koppla samman företag som söker personal med människor som vill ta sig in på arbetsmarknaden eller på andra vis ta sig in i samhället. Sporten fungerar som en sorts mäklare eller brobyggare. Samtidigt som man löser både ett arbetslöshets- och arbetsgivarproblem bidrar man till att göra samhällsekonomin mera effektiv.

Den andra skulle vi kunna kalla förebilds- eller rollmodellseffekten. Ibland har den kallats Zlatan-effekten. Det innebär att unga människor, trots upplevelser av uppförbackar i livet, ser att man kan besegra motståndet och ta sig in i samhället. Få blir välbetalda fotbollssproffs, men får inspiration och kraft till att skapa sig ett anständigt och gott liv. Förebilderna blir där-

med rollmodeller som skapar hopp hos unga.

Den tredje mekanismen är det sociala sammanhanget. Människor, särskilt unga, söker efter sammanhang och tillhörighet – lekkamrater kort och gott. Fotbollen erbjuder denna gemenskap och kan därmed bidra till att bryta isolering, depression, ensamhet, erbjuda en positiv tillhörighet och därmed hopp. Det positiva sociala sammanhanget blir ett alternativ till mer destruktiva sociala miljöer som också finns tillgängliga. Fotbollen utgör både ett sorts socialt stöd – en sorts "extended family" – samtidigt som den utgör och bidrar till att skapa sociala nätverk. Nätverken är en förutsättning både för integration och tillträde till arbetsmarknaden.

### FOKUS OCH PÅVERKANSVÄGAR



Den fjärde mekanismen skulle vi kunna kalla kompetens-utvecklingseffekten – förhållandet där individen via fotbollsklubben får värdefulla kontakter som gör att man kan höja sin kompetens. Det kan handla om allt från ren yrkeskompetens till olika sociala färdigheter eller att nyanlända ges möjlighet att träna det svenska språket. På så sätt skapas möjligheter för individer att pröva sina vingar och lyckas.

En femte mekanism är vad vi – i brist på bättre namn – skulle kunna kalla status-effekten. Fotbollsklubbar, och i all synnerhet fotbollsidoler, har en sorts förstärkt trovärdighet. När de talar, yttrar sig eller tycker till om något – oavsett om det handlar om rasism, goda kostvanor eller behovet av att röra sig – så är det många som lyssnar.

Inte främst på vad de säger – utan på grund av att det är just de som säger det. Man når målgrupper som man i andra sammanhang nästan aldrig når fram till – en sorts influencereffekt.

Sammanfattningsvis kan man se hur fotbollen för olika målgrupper, med olika problem, utmaningar och med en mängd olika aktiviteter via dessa påverkansmekanismer bidrar till att förändra livet för olika grupper av människor.

#### VAD LEDER DET TILL?

Dessa insatser leder till flera typer av effekter. En grupp av effekter skulle vi kunna kalla direkta och omedelbara. Personer får arbete eller unga börjar träna och förbättra sin hälsa. Äldre får ett socialt sammanhang och bryter sin ensamhet

via gåfotboll. Effekterna kan vara mänskliga, sociala eller ekonomiska, men det uppträder tämligen omgående.

En andra grupp av effekter är mer indirekta och långsiktiga. Skolbesök kan till exempel på sikt leda till att unga i utsatta områden återfår hoppet om att ett bra liv är möjligt. Detta i sin tur leder kanske till att man ser poängen med goda skolresultat, vilket i sin tur kan leda till en mer långsiktig effekt, nämligen att man i vuxenlivet tar sig in på arbetsmarknaden.

Denna typ av insatser kan också skapa en kollektiv förändring i ett område. Ett exempel är nattfotbollen som kan bidra till både minskad vandalisering och ökad trygghet.

Den fjärde gruppen av effekter är den subtila, symboliska effekten där man påverkar



## DYNAMIKEN



andan, klimatet och bygger det sociala kapitalet.

Vi ser att dessa effekter är av olika slag. Vissa sker direkt, andra först efter ett tag. En del påverkar enskilda personer, andra stora grupper av människor. Andra har direkt mätbara ekonomiska effekter, vissa är betydligt mer subtila och handlar om att återge unga hopp. Vissa psykologiska, en del sociala och andra ekonomiska. Variationsrikedomen är betydande.

### TILLBAKA TILL DYNAMIKEN – VAD GER FOTBOLLEN SAMHÄLLET?

Detta betyder också några olika saker. För det första är det inte vare sig lätt eller lämpligt att jämföra olika effekter med varandra. Det blir som att jämföra äpplen med päron. Det andra är att

enkla summeringar av typen "en samlad siffra för fotbollens samhällseffekter" inte bara är meningslös utan även missvisande. Mycket av det som är viktigt kring detta låter sig helt enkelt inte mätas.

Samtidigt går det att sätta mått på en del av dessa effekter. Värdet av att få in människor i arbetslivet, värdet av att fullgöra sin skolgång, värdet av förbättrad hälsa och därmed arbetsförmåga. Det man emellertid inte ser då, och som kanske utifrån fotbollens värdegrund är än mer viktigt, är värdet av helhetssyn, värdet av återupprättat hopp och värdet av att bo i ett tryggt bostadsområde. Detta låter sig inte mätas i kronor och ören och det är kanske det som är det viktiga i sammanhanget.

Det går lätt att se hur fotbollen kan bidra till, via de

kanaler och insatser vi här ger exempel på, mindre samhällskostnader, ökade samhällsintäkter och en bättre fungerande samhällsekonomi.

Men än viktigare är att se och förstå hur fotbollen kan bidra till att vara en av de sammanhållande, integrerande krafterna i samhället. En del av bygget av socialt kapital. En del av integrationsprocessen. En plats där olika grupper i samhället möts, ser varandra och förstår varandra.

För att fullt ut förstå den samhällsnytta detta skapar tror vi det är viktigt att inte enbart fokusera på det kortsiktiga, konkreta och mätbara. Risken är då stort att man missar det verkligt viktiga – fotbollens roll som samhällsbyggare, bygga- re av socialt kapital och hur det bidrar till att bygga goda relationer och framtidshopp.



Foto: Simon Hastegård/Bildbyrå

### **BEGREPPET FRAMGÅNG – VAD INNEBÄR DET ATT LYCKAS?**

Denna rapport handlar om att sätta ett värde på det samhällsengagemang som genomförs av SEF:s medlemsklubbar. Det betyder att man helt enkelt vill se vilka effekter – mänskliga, sociala, ekonomiska och sportsliga – som uppstår eller kan uppstå till följd av de insatser som genomförs.

För att kunna göra detta på ett trovärdigt vis måste man ha en tydlig bild av vad som menas med framgång inom

detta område. Framgång i olika former av socialt arbete och socialt engagemang kan definieras på flera olika vis. Vi väljer här att skilja på det vi kallar det smala och det breda perspektivet.

Det smala perspektivet på framgång är att definiera framgång som det konkreta, det mätbara och det som uppstår tämligen omgående. Arbetslösa unga får jobb. Personer med övervikt förändrar sina matvanor, börjar träna och går ner i vikt. Lätt, konkret och tämligen enkelt att både observera och mäta.

Med det breda perspektivet menar vi de mer långsiktiga, subtila och stundtals indirekta effekterna av de insatser som görs. Effekter som ofta uppstår med en betydande fördröjning. Insatser som förändrar bilden av svensk elitfotboll. Effekter som uppstår med lång fördröjning, kanske flera år efter insatsen. Det kan handla om den mediala bilden av fotbollen och dess effekter på offentligt beslutsfattande eller agerandet från sponsorer. Eller långsiktiga publikeffekter. Dessa effekter är både svåra att observera och mäta.



I denna typ av sammanhang är erfarenheten att man ofta fastnar för att fokusera mätandet på de smala effekterna. Inte i första hand därför att de är de viktigaste, utan därför att de är lättast att observera och mäta, lättast att argumentera kring och lättast att förstå. Det är inte nödvändigtvis ett problem om det är detta man anser vara den viktigaste framgången. Men risken är att detta perspektiv och denna

definition av framgång blir som en kompass med missvisning.

Med en missvisande kompass finns det en överhängande risk att man missar de breda effekterna. De som kanske långsiktigt är de viktigaste. De som på allvar förändrar bilden av fotbollen och dess samhällseffekter. Och de effekter som har störst genomslag, även om det stundtals kan vara svårt att se.

Vi kommer här argumentera för att man måste ha med båda perspektiven då man ska mäta fotbollens samhällseffekter. Det gäller att inte stirra sig blind på de kortsiktiga och konkreta effekterna och därmed långsiktigt missa de centrala och viktiga målen. Längre fram ger vi exempel på hur man kan värdera både de smala och de breda målen.

# FYRA KLUBBAR OCH VAD DE GÖR – EN ÖVERSIKT

Denna första studie handlar om fyra klubbar i allsvenskan och de effekter, bland annat ekonomiska, som uppstår till följd av deras samhällsengagemang. Låt oss därför inleda med att översiktligt beskriva vad dessa fyra klubbar uträttar inom detta område.

---

De fyra klubbarna alla har en sak gemensamt: de har stora ambitioner kring sitt samhällsengagemang. Samtidigt jobbar man väldigt olika med frågan. Någon klubb har hållit på flera år och har en struktur med flera anställda för att driva dessa frågor, medan någon annan är mer i startgroparna. Någon har fokus på arbetslöshet, någon annan på hälsa. En klubb fokuserar på utsatta områden. En annan bedriver ett intensivt arbete i skolorna. Med andra ord är det viktigt att som läsare inte jämföra klubbarnas olika insatser i termer av bättre eller sämre. Det bör snarare betraktas som ett axplock av olikheter och att gott samhällsarbete kan ha många olika ansikten.

Detta inte är en fullständig berättelse om varje klubs insatser. Det är ett axplock som vi som skriver denna rapport tycker är mest intressanta. Vi har också försökt vinkla de olika berättelserna så att de sammantaget ger ett så brett perspektiv som möjligt på elitfotbollens olika samhällsinitiativ. Det ska också sägas att varje klubb har fått tillfälle att kontrollera berättelserna ur ett sakligt perspektiv, men att det är vi som skriver som valt vad vi trycker på och vilka perspektiv vi lyfter fram.

Varje berättelse innehåller vad vi fått med oss från ett antal intervjuer per klubb. I vissa fall baserar vi texten på den dokumentation som finns. I flera

fall finns det personskildringar som vi tycker fångar det som är möjligt att uppnå. Berättelserna avslutas med våra reflektioner kring klubben.



## IFK GÖTEBORG

// Ett flertal av våra spelare från utsatta områden som Biskopsgården har vittnat om att de hade två alternativ i livet: antingen bli fotbollsproffs eller gängledare. Det är den verkligheten våra ledare jobbar med. Bristande framtidstro bland unga är ett faktum.<sup>12</sup>

### BAKGRUND

Målet med IFK Göteborgs samhällsengagemang är att bli ett lag för hela staden. Det har sitt ursprung i Göteborgs stads rapport "Skillnader i livsvillkor och hälsa i Göteborg"<sup>13</sup>. Visionen bottenar även i det faktum att klubben ville göra något åt den svaga förankring som man haft i stadens mer socioekonomiskt utsatta och invandrantäta stadsdelar.

Samma stadsdelar som också drabbas hårdast av ojämlikheterna som skildras i rapporten och av det dödliga våldet, inte minst mellan unga män. Den svaga förankringen kan förklaras av att IFK Göteborg, trots att det är en av Sveriges största och framgångsrikaste fotbollsklubbar, ibland betraktas som en förening för "vita rikemansbarn" bland unga i Göteborg. En bild som vuxit sig stark genom åren då klubbens A-trupp haft en dålig representation av spelare med utländsk bakgrund eller kopplingar till stadens förorter vilket gör att IFK Göteborg kunnat erbjuda få, om några, igenkänningsfaktorer som barn och unga från dessa stadsdelar kunnat relatera till eller identifiera sig med.

Med andra ord, ska man som fotbollsklubb kunna bidra till att minska skillnaderna kräver det att man först får ett högre förtroende i dessa stadsdelar. Två konkreta utmaningar och mål som hänger ihop och definierar IFK Göteborgs samhällsengagemang.

IFK Göteborg har jobbat i flera led för att nå målen. Internt har man gjort omorganisationer för att stärka samhällsengagemanget och involvera

fler verksamheter i arbetet. Externt har man lagt stor kraft på att bygga relationer och hållbara samarbeten med lokala föreningar och förebilder, och idag är den operativa verksamheten i stora delar koncentrerad till några av stadens mer utsatta områden. Motståndet var inledningsvis stort men efter att man lyckats knyta till sig lokala förebilder och eldsjälar så har vinden delvis vänt. Man har börjat bygga ett förtroendekapital och bilden av IFK Göteborg har blivit mer positiv. Detta betyder emellertid också att klubbens ledare i sin vardag möter några av samhällets svåraste utmaningar med barn och unga som saknar framtidstro, som redan är eller riskerar att bli kriminella och som lever i miljöer där det dödliga våldet allt oftare gör sig påmint. Utmaningar som orsakar mycket sorg och elände, men som också är det som ger bränsle till IFK Göteborgs fortsatta engagemang i dessa områden. Fotbollen beskrivs av en del ledare som den sista livlinan för många unga. Behoven av positiva förebilder, sammanhang och alternativa karriärsväl är med andra ord enorma – och det är här de ser att de ser att kan göra störst skillnad.

12 Intervjuperson i Göteborg, våren 2019.

13 Detta är en i raden av lokala, regionala och nationella rapporter om skillnader i livsvillkor för olika grupper av människor och om utsatthet och utanförskap i samhället.

Det som karaktäriserar IFK Göteborgs samhällsengagemang är att man tagit ett helhetsgrepp både internt och externt kring föreningens samhällsansvar. Ett arbete som styrs med en tydlig värdegrund som vilar på IFK Göteborgs fyra K: n. Dessa är: Kamratskap, Kul, Kunskap och Kämpa.

#### VAD GÖR MAN?

IFK Göteborgs samhällsengagemang innefattar en mängd och en bredd av insatser och aktiviteter. Man arrangerar till exempel en årlig Fair play-turnering för 5 000 femteklassare i Göteborg och kranskommunerna, där fokus ligger på gott sportligt uppförande och allas rätt till idrott. Man har även tagit fram ett läktarkoncept som kallas Young Fellows för barn 9–15 år som syftar till att uppmuntra en positiv läktarkultur. Klubben arbetar strategiskt med hållbarhetsfrågor ur såväl socialt, ekonomiskt som miljömässigt perspektiv. Huvudfokus i samhällsengagemanget ligger dock på att med fotboll som verktyg bryta barriärer, öka känslan av delaktighet, trygghet samt förbättra hälsan bland invånarna i några av stadens mer utsatta områden. Och det gör man genom några olika större initiativ.

#### – Planer för framtiden

I samarbete med Johan Cruyff Foundation anlägger IFK Göteborg fotbollsplaner i Göteborgs förorter, så kallade

Cruyff Courts. De byggs i stadsmiljöer som är naturliga samlingspunkter för barn och ungdomar. Idén bakom Cruyff Courts är att med fotbollen i centrum, skapa bättre förutsättningar för barn och ungdomar och ambitionen är att planerna ska bidra till en positiv gemenskap, hälsa, trygghet och en säker miljö. Idag finns tre Cruyff Courts i Göteborg, en i Biskopsgården, en i Hammarkullen och en i Bergsjön. Planerna är alltid öppna och man kombinerar olika aktiviteter såsom spontanidrott och lek med organiserad verksamhet som till exempel skolaktiviteter, cuper och träningar. Lokalsamhället är involverat i alla led – från att välja ut rätt plats där planerna ska byggas till att hålla i verksamheterna. IFK Göteborg samarbetar med andra lokala föreningar och aktörer och har utbildat lokalt förankrade pedagoger som kallas för Cruyff Coacher och Local Heros. De är utbildade och licensierade ambassadörer som är närvarande i det mesta som händer på planen. Dels när det gäller schemaläggning och kontakt med lokalsamhället, men framförallt för att se till att alla som utnyttjar planerna följer en tydlig värdegrund som finns publicerad på alla 250 Cruyff Courts runt om i världen. Värdegrunden sammanfattas i 14 punkter och handlar om positivt ledarskap, kamratskap och inkludering.

Planerna är uppskattade och välanvända. Men förutom att man vill bidra till en bättre bostadsmiljö och mer hopp till barn och unga så ser man Planer för framtiden också som ett led i klubb-utvecklingen.

#### – IFK på Schemat

Ett projekt som drivs som elevens val eller som frivillig aktivitet efter skoltid på fyra skolor i Göteborg. IFK på Schemat genomförs en gång i veckan med elever och skolpersonal. Man spelar fotboll, bygger kamratskap och arbetar för en bättre hälsa bland ungdomarna. Verksamheten leds av ledare anlitade av IFK Göteborg. Spelare från klubbens A-lag och Elit 1-trupp deltar vid utvalda tillfällen och fungerar som förebilder som kan nå fram till ungdomarna på ett unikt sätt. Vid sidan av de vanliga träffarna besöker man även Gamla Ullevi och Kamratgården samt träffar andra IFK på schemat-grupper.

En av ledarna som också är anställd som extraresurs på en av skolorna där man har IFK på Schemat berättar att det är det populäraste alternativet på elevens val. Han genomför IFK på Schemat vid tre tillfällen i veckan tillsammans med cirka 80 elever jämnt fördelat mellan olika årskurser på mellan- och högstadiet. Förutom de fyra K:na ligger fokus på disciplin och kost. Det är viktigt att man kommer





i tid, gör sitt bästa och har bra attityd. Kosthållningen blir både piska och morot. "Ät lite sallad så får du spela", som han säger. I en tid när föreningslivet i stor utsträckning dragit sig tillbaka från dessa områden blir IFK på Schemat för vissa den enda organiserade idrotten de har tillgång till, därför är det viktigt att verksamheten är strukturerad och av hög kvalitet.

#### – Stötta lokala idrottsföreningar

IFK Göteborg stöttar mindre lokala fotbollsföreningar med föreningsdemokratiska frågor, utbildnings- och informationsmaterial. Syftet är att motverka att fler föreningar tvingas lägga ner sina verksamheter och därmed

ytterligare minska tillgången till organiserad idrott för barn och unga. Utöver det finns även ett ömsesidigt kunskapsutbyte mellan tränare och ledare i klubbarna när det kommer till kulturell kompetens eller träningsmetoder, för att bättre kunna ta tillvara på talangerna som finns i stadens förorter.

En stor del av arbetet med att stötta och samarbeta med lokala fotbollsklubbar integreras i det övriga arbetet som genomförs med Planer för Framtiden och IFK på Schemat.

Utöver ovan nämnda insatser av mer långsiktig och omfattande karaktär genomför IFK Göteborg och avdelningen för samhällsengagemang en hel del andra mindre och tillfälliga

events och arrangemang tillsammans med sponsorer och i samband med till exempel större fotbollsmästerskap.

#### MEKANISMER OCH EFFEKTER

De effekter som IFK Göteborgs samhällsengagemang generar är ett resultat av en mängd olika mekanismer i utförandet. Följande mekanismer anser vi sticker ut tydligast i klubbens arbete:

Den första är det sociala sammanhanget. Inom preventivt arbete pratar man om skyddsfaktorer, det vill säga faktorer som skyddar människor från att utveckla destruktiva beteenden som kriminalitet, drogmissbruk, psykisk och fysisk ohälsa. Att inkluderas i en social gemenskap, att få möjlighet till menings-

fulla fritidsaktiviteter och där utveckla talanger och förmågor är en stark skyddsfaktor. Detta utgör den grundläggande infrastrukturen i IFK Göteborgs samhällsengagemang.

Den andra mekanismen är de tillitsfulla relationerna. För att kunna locka ungdomarna till det positiva sociala sammanhanget som IFK Göteborg erbjuder i de mer utsatta områdena krävs trovärdiga ledare – en person som genom kunskap om kultur och normer samt sina egna erfarenheter har en förståelse för, och kan relatera till, den problematik som deltagarna möter och lever med i sin vardag. Det handlar om en kulturell kompetens. Det ökar ledarens trovärdighet och möjlighet att nå fram till deltagarna, särskilt i den inledande fasen då det gäller att skapa tillit och en vilja att delta. Alla ledare i de olika verksamheterna inom IFK Göteborgs samhällsengagemang är lokalt rekryterade med ett högt förtroendekapital och legitimitet bland ungdomarna.

Den tredje mekanismen är ödmjukhetseffekten som uppstår när någon med stor maktposition inom en bransch öppet erkänner sina brister och svagheter samtidigt som man väddjar om hjälp från andra aktörer i samma bransch, vars kompetens man tidigare förbisett.

I detta sammanhang blir det tydligt när den sportsliga ledningen i IFK Göteborg erkänner sin bristande kulturella kompetens och börjar prata i ögonhöjd med, samt inleder ett kunskapsutbyte med ledare från mindre lokala föreningar kring bättre överföring och mottagande av unga fotbollstalanger från förorterna som tidigare hellre sökt sig utomlands med sina ambitioner om att bli fotbollsproffs.

Det leder oss till den fjärde mekanismen förebilds- eller rollmodellseffekten som i det här fallet uppstår när unga från Biskopsgården eller Angered kan identifiera sig med spelare i IFK Göteborg eller ledarna i de olika verksamheterna. Som en av spelarna som vi träffade uttryckte det:

**||** Unga i Angered identifierar sig mer med mig än med Tobias Hysén som är en legend i klubben. Jag med min bakgrund blir en brobyggare mellan orten och en klubb som IFK Göteborg. Det blir kortare avstånd mellan unga och deras förbilder.<sup>14</sup>

Oavsett om det handlar om att bli fotbollsproffs eller bara en önskan om att få ett vanligt liv, så kan det omöjliga bli mer realistiskt när man ser att

någon som påminner om en själv har lyckats. Förebilderna skapar hopp och inspirerar unga till förändring.

Dessa mekanismer generar tillsammans en mängd olika effekter av varierande natur. De första är av mer direkt karaktär. Som när överviktiga unga går ner till en hälsosam vikt som ett resultat av IFK på Schemat. Eller när eleverna börjar sköta skolan bättre, komma i tid och äta bättre eftersom det är ett krav för att få vara med på elevens val. Eller när fotboll i skolan och stadsdelen leder till att medlemmar i rivaliserande grupper börjar hälsa vänligt på varandra. Effekterna är av både mänsklig, social och ekonomisk karaktär men den gemensamma karaktären för alla dessa effekter är att de uppstår tämligen omedelbart.

Samtidigt är det de mer indirekta och långsiktiga effekterna som har en framträdande roll i IFK Göteborgs samhällsengagemang. Här ser vi sänkta trösklar för unga med ambitioner om att bli fotbollsproffs när IFK Göteborg blir ett attraktivt alternativ i karriären, när man ser att andra från området lyckats. Detta ska ses i relation till att försöka sig på en utlands-karriär som tidigare varit det

främsta alternativet. Där är trösklarna högre, konkurrens tuffare och skyddsneten färre. Många unga drömmer om att få spela i IFK Göteborg idag, så var det inte för några år sedan. Då drömde man om FC Barcelona. Detta leder inte nödvändigtvis till att fler unga blir fotbollssproffs, men innebär antagligen att fler unga, i sina mest formativa år, väljer bort en destruktiv livsstil till förmån för fotbollen. Fotbollen har en fostrande funktion där IFK Göteborg, själva och i samverkan med de lokala föreningarna, jobbar med hela människan. Man belyser vikten av utbildning och jobbar med attityder och ledarskap. Med fotbollen som utgångspunkt fostrar man framtida goda samhällsmedborgare, vilket i sin tur kommer att ge positiva samhällseffekter på arbetsmarknaden på längre sikt.

Andra mer långsiktiga effekter uppstår genom det förebyggande arbetet som går som en röd tråd genom alla insatser. Vi har fått ta del av exempel på hur unga talangfulla fotbollsspelare som, om de inte erbjudits en plats i IFK Göteborgs ungdomsakademi och klubben stått för både resor, kläder och medlemsavgifter, sannolikt hade anammat en kriminell livsstil. Vi får höra hur kamratskapet på fotbollsplan kan bygga vänskapsband över rivaliserande grupper som kanske förebygger en döds-skjutning i framtiden.

Vi tror naturligtvis inte att fotbollen är lösningen på alla utmaningar i dessa områden eller att den för den delen kan göra anspråk på att kunna rädda alla från att bli kriminella. Men vi tycker oss se att förebilder och möjligheten till att få ta del av positiva sammanhang, kan påverka enskilda individer som befinner sig i riskzonen att välja en mer konstruktiv livsbana. Något som i sin tur genererar avsevärda och betydelsefulla mänskliga, liksom samhällsekonomiska effekter på lång sikt.

Utöver det genereras en hel del effekter av mer subtil karaktär. Det handlar om att den kollektiva bilden av IFK Göteborg ändras i de områden där man är aktiv. Det kan ta sig olika former. Ett exempel är när invånare i Biskopsgården uttryckte att "alla andra drar förutom IFK" efter att ytterligare en skjutning inträffat i stadsdelen. Ett annat är att ungdomarna i Angered idag är mer intresserade av att gå på IFK Göteborgs hemmamatcher och följer dem mer entusiastiskt i Allsvenskan än tidigare. Intresset för klubben har ökat. Det vittnar om att tilliten och förtroendet för klubben ökat och att man uppfattas som en positiv kraft. Effekter som är svårsmärta men som kan beskrivas i termer av socialt kapital som är nödvändigt ifall man ska kunna bidra till en mer positiv utveckling i dessa stadsdelar.

Sammantaget genererar alla dessa externa effekter även positiva värden för IFK Göteborg som klubb. Deras uppmärksammade samhällsengagemang har resulterat i bättre samarbeten med kommunen, som idag upplåter mark för byggande av Cruyff Courts, samt fler samarbeten och högre sponsoringtäkter från företag som vill synas i dessa sammanhang. Man kan även anta att den ökande mångfalden både bland ledare och spelare i förlängningen kommer att attrahera en ny typ av publik och därmed högre publikintäkter. Det är inte heller omöjligt att tänka sig att detta i framtiden även leder till fler lyckade spelarförsäljningar då klubben idag lyckas attrahera fler talanger från förorten än vad man gjort tidigare år.

#### AVSLUTANDE REFLEKTIONER

Det har utan tvekan tagit sin tid för IFK Göteborg att komma så här långt i arbetet med sitt samhällsengagemang och man brottas fortfarande med en del utmaningar. Breddverksamheter minskar i snabb takt och lokala föreningar lägger ner vilket försvårar nya samarbeten och möjligheten att nå fler unga. Även kommunala idrottshallar stängs ner på grund av ökad narkotikaförsäljning och otrygghet, vilket främst drabbar unga i områdena och bidrar till en ökad misstro och känsla av hopplöshet. Även internt återstår

det en del arbete att få alla anställda i klubben att förstå hur olika frågor hänger ihop.

Men man har kommit långt i sitt arbete och har, som vi illustrerat här ovan, nått stora framgångar. Internt har man kommit en bra bit på vägen. Samhällsengagemanget är en integrerad del av ledningsstrukturen liksom budgetarbetet i klubben. Internt har man tagit ett helhetsgrepp med en tydlig strategi och målbild som sätter ramar för klubben samhällsansvar och visar hur alla delar hänger ihop. Idag genomsyrar samhällsengagemanget i stora delar hela föreningen, vilket betyder att i princip alla verksamheter och funktioner involveras i arbetet. Spelare som ledare och kommunikationsavdelningen bidrar idag aktivt till att uppnå målet om att vara hela stadens lag och till IFK Göteborgs vision om att vara en klubb som alla ska se upp till, både på och utanför planen.

I det operativa arbetet ligger framgången i att man som klubb insett att man måste jobba i flera led samtidigt. Här har också det interna arbetet skapat bra förutsättningar för det externa, när man börjat koppla samman den sportsliga utvecklingen med

samhällsansvaret. Men den främsta framgångsfaktorn till att man lyckats så väl i några av stadens mer utsatta områden är att man lyckats knyta till sig lokala eldsjälar. De är fotbollstränare, extraföräldrar och engagerade i en mängd andra lokala initiativ utanför uppdraget hos IFK Göteborg. Dessa individer ägnar sina liv åt att skapa bättre förutsättningar för barn och unga som bor i dessa områden. IFK Göteborg förser dem bara med fler och bättre verktyg som gör att de kan ha en större positiv påverkan i lokalsamhället och göra skillnad för fler. En win-win situation för alla.



Foto: Jörgen Jernberger/Bildbyrå

## IF ELFSBORG

// Detta är inte bara ett jobb – jag tänker, lever och andas hela IF Elfsborgs samhällsengagemang. Jag vill att mitt arv ska vara att unga säger "han gjorde och gav allt han hade för oss". När jag möter unga vill många prata fotboll med mig, men jag säger nej, jag vill prata om deras liv och vad jag göra för dom.<sup>15</sup>

## BAKGRUND

Arbetet med IF Elfsborgs samhällsengagemang påbörjades 2009. Inledningsvis handlade arbetet uteslutande om att främja breddverksamhet för unga fotbollsspelare i regionen. Men under årens gång har man utvecklat arbetet på flera fronter. Idag jobbar man med ett bredare samhällsperspektiv och samlar alla projekt och insatser under det orga-

nisatoriska samlingsnamnet Vi Tillsammans som också är ett eget verksamhetsområde och i stor utsträckning en integrerad del av föreningens kärnverksamhet.

Samhällsengagemanget kretsar mycket kring målet att man vill vara hela stadens lag och nå ut till människor i stadsdelar där man tidigare haft en svag anknytning. Arbetet karaktäriseras av en tydlig värdegrund som vilar på en vilja att som stadens största fotbollsförening ta ett samhällsansvar genom att hjälpa och stödja individer i en positiv riktning i livet. IF Elfsborg är också väldigt angelägna om att uppfattas som trovärdiga i sitt arbete – i stället för att prata vill man förtjäna sin respekt genom handling. Genom att vara trovärdiga och relevanta så är klubben övertygad om att det i förlängningen leder till ett erkännande som generar mervärden för IF Elfsborg i termer av ökad publikrekrytering, en mer positiv supporterkultur och fler sponsorer.

#### VAD GÖR MAN?

Hur ser då IF Elfsborgs samhällsengagemang ut i praktiken? Vi Tillsammans har tre uttalade fokusområden som alla insatser och verksamheter sorteras in under:

#### – Camp Elfsborg

Campus Elfsborg handlar om att som stor elitklubb stödja andra mindre lokala fotbollsföreningar i regionen med organisationsutveckling. Syftet är att främja breddverksamheten och målet är att utveckla föreningarna så att de kan locka fler till att börja spela fotboll, vara aktiva längre och sedan förhoppningsvis vilja bli tränare eller ledare i föreningarna. 2018 hade man cirka 60 samarbetsföreningar i sitt nätverk och arrangerade allt från fotbollsskola under två veckor på sommaren, flickakademier i samarbete med 14 föreningar, ungdomsdagar med över 800 deltagare från 16 olika klubbar på Borås Arena i samband med hemmamatcher, till fotbollsträningar på en lokal högstadieskola och gåfotboll för ett trettiotal seniora deltagare.

#### – Samhällsansvar

Fokus inom detta ben ligger på arbetsmarknad, inkludering och sociala frågor. IF Elfsborg är bland annat med och arrangerar fotbollsturneringar för tusentals barn och unga varje år. Här ligger fokus på värdegrundsarbete, fair play och att man ska träffas och lära känna varandra från stadens olika områden. Ofta deltar spelare från A-laget som förebilder. Ett annat exempel är att cirka 20 stycken 16–18 åringar erbjuds feriearbete

under tre veckor varje år där de får chansen att prova på arbetslivet i föreningen samt hur det är att vara ledare och förebild för andra unga. Utöver dessa insatser har man sedan 2016 två stycken IOP-avtal med Borås stad som sträcker sig över tre år med en budget på 800 000 kronor per år och verksamhet. Dessa är:

#### – Jobb Tillsammans

Här vill man hjälpa unga människor ut på arbetsmarknaden genom att matcha dem mot klubbens sponsorer liksom ett antal andra företag. Målgruppen är unga, cirka 15 deltagare per år, som står längst ifrån arbetsmarknaden med blandad problematik, allt från skolmisslyckanden till psykisk ohälsa. Målet är att de ska genomföra en 3–4 månaders praktik eller arbetsträning hos någon av sponsorererna. Val av företag anpassas efter deltagarens intresse och nyfikenhet. Coacher och handledare från kommunen och IF Elfsborg finns med under hela processen för att kunna stödja deltagaren när det behövs. All verksamhet som inte är arbetsplatsförlagd genomförs i klubbens lokaler. Grundtanken med Jobb Tillsammans är att skapa sammanhang där de unga deltagarna känner att de syns, hörs, bekräftas och därmed kan växa. En miljö där de pushas till att våga, men där misslyckanden är tillåtna och där de får hjälp att hantera dem. Fungerar det inte på en arbetsplats så



Foto: Jörgen Jemberger/Bildbyrå

ger man inte upp, utan försöker hitta ett annat företag som passar bättre.

Uppskattningsvis har 75–80 procent av alla deltagare i Jobb Tillsammans gått vidare till studier eller jobb, ett flertal hos de företag där de har praktiserat. Kommunen har dessutom valt att förlänga avtalet med ytterligare tre år.

#### – Framtid Tillsammans

Projektet syftar till att anställa fler vuxna extraresurser som ska stödja unga som är ensamma på skolor och fritidsgårdar. Bakgrunden till projektet var de behov som uppstod i samband med det stora antalet nyanlända barn och unga som kom till Borås hösten 2015. All verksamhet

är förlagd till Borås så kallade utsatta områden där behoven av extraresurser är störst och där IF Elfsborg som klubb har svagast förankring. Förutom att extraresurserna ska bygga relationer med och vara förebilder för unga syftar projektet även till att erbjuda dem ett steg in på arbetsmarknaden. Alla extraresurser rekryteras utifrån att de varit arbetslösa en längre tid. Kommunens arbetslivsförvaltning väljer ut extraresurserna medan IF Elfsborg handleder och kompetensutvecklar dem samt leder och administrerar verksamheten i stort. Totalt har man haft 25 extraresurser anställda under tre år på sju skolor och fritidsgårdar. Dessutom har man stöttat fem lokala idrottsföreningar med bland annat enklare administrativa

sysslor, tvättning och hjälpt till att arrangera fotbollsturneringar. 10 av extraresurserna är fortsatt anställda i projektet medan 13 av de 15 som avslutat sin anställning gått vidare in i självförsörjning.

#### – Supporterrelationer

Det tredje benet fokuserar på att skapa trygga event, mer positiva upplevelser och bidra till en bredare publikrekrytering. Målet är att arbeta för en inkluderande supporterkultur oavsett ålder, läktartillhörighet, bakgrund eller funktionsvariation. Detta arbete sker i ett nära samarbete med Gulliganerna som är IF Elfsborgs officiella supporterförening samt tillsammans med klubbens SLO (Supporter Liason Officer). Medverkan på områdesdagar

i olika stadsdelar, arrangera skolföreläsningar och dela ut matchbiljetter till grupper som är underrepresenterade på läktarna är några exempel på hur klubben jobbar med dessa frågor. Dessutom har man startat supporterföreningen Unga Elfsborgare för barn som är 9–14 år gamla. Syftet är att fånga upp de yngsta supportrarna, bygga relationer med dem och främja positiva supporterinslag på matcherna. Ledorden för allt arbete under detta ben är: attityd, ansvar, respekt, bra kompis och mot rasism.

#### EFFEKTER

Det blir tydligt att alla dessa insatser ger upphov till ett flertal påverkansmekanismer. Dessa samspelar i sin tur med varandra och leder till ett flertal typer av effekter – direkta liksom indirekta – av både mänsklig, social och ekonomisk natur.

Satsningen på breddverksamheter bidrar till ökad rörlighet bland barn och unga, men erbjuder också en positiv gemenskap som kan bryta ensamhet och isolering. Utöver det så utbildar man unga i attityder, värdegrundsarbete och ledarskap. Resultatet blir fler förebilder både på och utanför fotbollsplanen, som kan påverka andra unga i en positiv riktning. I kombination med det lokala föreningsstödet och samarbeten med skolor förebygger man inte bara fysisk och psykisk ohälsa

som ger direkta positiva effekter på folkhälsan. Man använder dessutom fotbollen som en hävstång för att bygga socialt kapital och framtidens goda samhällsmedborgare. Det handlar således både om omedelbara och mer subtila effekter.

Andra mer direkta effekter uppstår när människor får jobb genom de olika arbetsmarknadsprojekten. När en person går från arbetslöshet till anställning leder det till en omedelbar samhällsekonomisk besparing liksom till vinster i form av ökat produktionsvärde samt positiva effekter för individens välmående och livskvalitet. Effekter som i detta sammanhang är ett direkt resultat av samspelet mellan de olika mekanismer som IF Elfsborgs samhällsengagemang ger upphov till.

Ett tydligt exempel på när mekanismer samspelar framgångsrikt är Jobb Tillsammans där kombinationen av kontakteeffekten som generas när klubben blir brobyggare mellan företag i deras nätverk och arbetssökande unga och det sociala sammanhanget som erbjuder en positiv, trygg och avslappnad gemenskap. Något som i vissa fall varit helt avgörande för individens framgång. Vi träffade en tidigare deltagare som säger att hen inte vet vart hen hade befunnit sig i livet idag utan Jobb Tillsammans. Personen i fråga har en historia av

psykisk ohälsa. Trots kraftig depression var hen motiverad att börja jobba och sökte sig till Arbetsförmedlingen. Efter en tid i öppenvården kom hen i kontakt med Jobb Tillsammans. Där välkomnades hen in i IF Elfsborgs organisation och fick ta del av inspirationsföreläsningen samt träffa sponsorer. Därefter fick hen prova på att jobba hos olika företag utan krav på att behöva stanna en viss tid eller någon risk att bli av med ekonomisk ersättning. Inledningsvis jobbade hen 12 timmar i veckan. Timmarna ökade emellertid i takt med hens tillfrisknande. Idag, efter 1,5 år är hen fortfarande kvar och trivs väldigt bra hos ett av sponsorföretagen. Hen jobbar 30 timmar i veckan och förutsättningarna för att snart kunna få en riktigt anställning på 100 procent ser väldigt bra ut. Förutom att arbetsgivaren och kollegorna varit väldigt förstående och inlyssnande så har ledarna på Jobb Tillsammans varit helt avgörande för framgången. Hen upplever att de har anpassat processen efter hens förutsättningar och varit både pushande och stöttande på en och samma gång. Hen beskriver det på följande sätt:

**//** De gav inte upp på mig även om de kanske tröttnat på mig och innerst inne kände att detta kanske inte kommer att gå. Det har betytt allt för mig. Jag hade inte varit där jag är

idag och mått så bra som jag mår utan dem.

Sammanfattningsvis kan man säga att urvalet av exemplen ovan visar på mångfalden av effekter som IF Elfsborgs samhällsengagemang genererar i samhället. Vissa är väldigt konkreta och kan sammanfattas i kronor och ören medan andra är mer subtila – som till exempel känslan av sammanhang eller vikten av vuxna förebilder. Men oavsett hur enkla eller svårsmåttbara effekterna är så är det samspelet mellan dessa som utgör det sammansatta värdet av klubbens samhällsengagemang.

Om vi bortser från de effekter som generas i samhället, så tjänar även klubben på detta arbete. Samhällsengagemang har till exempel genererat ökade sponsorintäkter. Efterfrågan på samhällsengagemang har under de senaste åren ökat bland sponsorerna i takt med att kraven på hållbarhetsredovisning och CSR-arbete också ökat. Klubbens samhällsengagemang är för en del företag den främsta anledningen till att man sponsrar IF Elfsborg, medan det för andra företag är det enda skälet till varför man valt att stanna kvar som sponsorer.

Även om det inte finns någon data som bekräftar detta påstående, kan man anta

att den delen av samhällsengagemang som fokuserar på de mer utsatta stadsdelarna i Borås leder till en ökad publikrekrytering bland grupper man tidigare haft en svag anknytning hos. Bilden som växer fram i intervjuerna är tydlig: när människor som tidigare inte varit intresserade av fotbollsklubben IF Elfsborg börjar associera klubbmärket med saker som extraresurser på skolor eller jobbmyndigheter för både unga och äldre, växer även intresset för den sportliga delen. Man laddar varumärket med andra positiva värden, i detta fallet samhällsansvar, som generar en så kallad goodwill-effekt – i det här fallet en ny publik.

#### AVSLUTANDE REFLEKTIONER

Det som vi ser som den främsta framgången är att man hela tiden varit måna om att värna kvaliteten i verksamheterna. Detta har man lyckats med till stor del tack vare att man anställt personal som är eldsjälar och brinner för att bidra till ett bättre samhälle. De är trovärdiga i sitt budskap och strävar efter att konsekvent ha målgruppen och dess behov i främsta rummet. De är själva förebilder och vissa besitter dessutom en stor kulturell kompetens. Egenskaper som är fördelaktiga när man ska bygga relationer med

invånarna och andra lokala föreningar i de mer utsatta områdena. Detta har resulterat i att bilden av klubben i folks ögon börjat förändras. Till skillnad från tidigare upplevs man i högre utsträckning idag som ödmjuka och välkomnande samt som en positiv kraft som kan skapa möjligheter för barn och unga i områden där man historiskt sett haft en svag förankring.

Att ha dessa människor som ambassadörer och ansvariga för klubbens samhällsengagemang utgör grundbulten för de framgångar man hittills åstadkommit både när det kommer till den organisatoriska utvecklingen och kvaliteten i genomförandet.





## MALMÖ FF

// Saker kan komma och gå men MFF består. I en föränderlig och oförutsägbar värld är MFF det ständigt bestående. Alla i Malmö har en relation till MFF.<sup>16</sup>

### SAMMANHANG OCH BAKGRUND

2013 fick Malmö FF medel från ESF för att göra en förstudie kring hur klubben skulle kunna bidra till att underlätta utsatta människors integration i det svenska samhället i allmänhet och på arbetsmarknaden i synnerhet. Denna ledde till att man tillsammans med Malmö Stad skapade en IOP<sup>17</sup> vilken man kom överens om och hittade finansieringsformer för.

Detta är en i raden av olika samhällsinsatser som görs från Malmö FF:s sida sedan flera

år tillbaka; Fotbollsakademin, fotboll mot rasism, matprojekt i skolan med mera. Det sker tämligen många och tämligen olika saker i klubben som direkt eller indirekt är kopplat till klubbens samhällsengagemang. Dessa frågor är kopplade centralt till klubbens ledning och har en egen ledningsfunktion, en egen budget och en långsiktig strategi. Vad man gör styrs också av klubbens värdegrund; ambition, glädje, fair play och klubben är störst.

För att förstå bakgrunden behöver man gå tillbaka till klubbens och fotbollens historia i Malmö. Kanske ända till 1910 då klubben bildades. Under lång tid fanns det två fotbollsklubbar i Malmö: di gula (IFK Malmö) och di blåe (Malmö FF). Den förstnämnda – lite tillspetsat – en klubb för medelklass och överklass. Den sistnämnda en klubb för arbetarklassen.

Under åren 1937 – 1975, det vill säga i nästan 40 år var Eric Persson, "hövdingen" kallad, klubbens ordförande och satte naturligtvis sin prägel på klubben. Han hade sina ideologiska rötter inom arbetsrörelsen där han lokalt var en tongivande gestalt. Eric Persson var tidigt medveten om och agerade utifrån fot-

bollens sociala sammanhang. Han månade om spelarnas liv vid sidan av planen. När klubben var på turné la han in kulturella inslag i turnéplanen som till exempel kyrkobesök. Han var starkt engagerad i att rädda de danska judarna från tyskarna under kriget, vilket ledde till att han fick medalj av danska kungen. De sociala frågorna, värdegrunden och medvetenheten om samhället utanför fotbollen inplanterades tidigt i klubbens DNA.

När Eric Persson slutade som ordförande hade han lotsat fram bankdirektören Hans Cavalli Björkman i styrelsen till rollen som ny ordförande. Ett uppdrag som varade mellan 1975 och 1998. En person som politiskt och utifrån sin sociala bakgrund stod mycket långt ifrån Eric Persson men delade hans sociala engagemang i och kring fotbollen. En fråga som även präglade hans tid som ordförande.

Vi tror att mycket av det sociala engagemang vi idag ser i klubben, lättast går att förstå utifrån dessa historiska rötter. Inte bara det faktiska historiska förhållandet, utan att berättelserna (legenderna om så man vill) om historien fortfarande är levande och berättas än idag. Känslan

16 Sagt av intervjuperson sommaren 2019

17 IOP = Idéburet offentligt partnerskap, en samarbetsform mellan offentlig sektor och den ideella sektorn

av att förstå klubben som en familj. Något bortom själva fotbollen och något bortom de enskilda spelarna. Något som kanske kan förstås utifrån en formulering vi fångat under våra intervjuer och som vi tror speglar klubbens värdegrund:

**//** Klubben är störst. Klubben är större än laget. Laget är större än individen.

Detta kan också förstås utifrån fotbollens roll i samhället under den period då folkhemmet byggdes. Fotbollen, precis som kyrkan, skolan och handelsboden: mitt i byn.

VAD GÖR MAN?

– Karriärakademien

**//** I Sverige har vi idag en väldigt hög ungdomsarbetslöshet, samtidigt som många företag har stort behov av att anställa, men hindras av att de inte hittar personer med rätt kompetens. I förstudien "Karriärakademien" avser vi undersöka möjligheten av en alternativ matchningstjänst med Malmö FF som huvudman. Malmö FF har ett starkt varumärke och ett djupt engagemang i ungas väg ut i arbetslivet. Detta gör att klubben kan stå som en stark samlan-

de kraft i detta projekt. Vi tar avstamp i företagen i MFF:s nätverk och deras rekryteringsutmaningar och arbetar utefter detta fram ett program som ger unga arbetslösa verktyg och färdigheter som gör dem anställningsbara.<sup>18</sup>

Karriärakademien inleddes som en förstudie 2015 i samarbete med Malmö stad och klubbens sponsor Rörläggaren. Malmö FF ville med denna förstudie se hur man kunde komma åt och påverka den omfattande ungdomsarbetslösheten. Klubben såg att man skulle kunna bidra utifrån sitt nätverk av sponsorer – totalt sett ungefär 400 olika större och mindre företag. Detta gjordes dels utifrån en vilja att matcha företagets behov av personal med grupper av personer i utanförskap, dels ville man med vad man kallade karriärdagar med fotboll – något som föddes under förstudien – se till att arbetsgivare och potentiella anställda möttes.

Matchningsdelen i detta – som organisatoriskt varit och är en IOP tillsammans med Malmö Stad – handlar om att utifrån det behov av ny arbetskraft som företagen i klubbens sponsornätverk har, para samman dem med personer långt från arbets-

marknaden som klubben har kontakt med.

Målgruppen består av personer som oftast är män (två tredjedelar), mellan 19 och 29 år gamla och som har olika former av barriärer för att ta sig in på arbetsmarknaden. Det kan handla om låg eller ofullständig utbildning, språksvårigheter eller olika former av psykiska hälsotillstånd som depression eller neuropsykiatrisk problematik. De skulle ha svårt att på egen hand ta sig in på arbetsmarknaden, inte minst för att de saknar kontakter och sociala nätverk.

Målsättningen har varit att varje år få in cirka 40 personer i arbete. Under de år man varit verksam har man med god marginal överträffat målsättningen. Sedan starten i juli 2015 har 209 personer (då vi skriver denna rapport – siffran ändras ständigt) kommit in i arbete. Man uppskattar att cirka 80 procent av dessa också lyckats hålla sig kvar i arbetslivet. Resultaten måste – mot bakgrund av målgruppens utgångsläge – anses vara utomordentligt höga. Nyckeln har varit klubbens unika tillgång till de 400 företagen och att man utifrån de sociala nätverk man förfogar över kunnat förbereda den enskildes inträde på arbets-

platsen med hög kvalitet för att lyckas så bra som möjligt.

– Karriärdag med fotboll

**//** Karriärdagen handlar framförallt om att ge arbetslösa ungdomar värdefulla kontakter och information. Men för arbetsgivare är det också en möjlighet att träffa intresserade arbetssökande. Här blir det ju en helt annan sorts matchning än vad vi vanligtvis gör. Man får en mycket mer personlig kontakt, det är väldigt kul. Vi har hittat flera kandidater till lediga tjänster, säger Linnéa Sandberg Frid från Arbetsförmedlingen.<sup>19</sup>

Karriärdag med fotboll är på ett sätt som en traditionell jobbmässa där utställare visar upp sig inför arbetssökande, Även detta utgår från klubbens nätverk av 500 företag, sponsorer eller arbetsgivare. Skillnaden är att man här gör det med fotbollen som en sorts referensram.

Karriärdagen som genomfördes för nionde gången 2019 består av en jobbmässa där deltagarna introduceras till olika yrken och företag samt en efterföljande fotbollstur-

nering<sup>20</sup>. Ambitionen är att ungdomarna ska få en bättre inblick i de yrken de är intresserade av, samt få chansen att umgås med företrädare från arbetslivet i en mer informell miljö. Tanken är, med hjälp av fotbollens positiva kraft, att arbetslösa ska få möjlighet att träffa företag, knyta kontakter och börja bygga ett nätverk. Alla sökande tilldelas en kontaktperson, i en bransch de är intresserade av. Lagen i fotbollsturneringen består också av en blandning av personer från ett företag och personer som har intresse för att jobba i just den branschen. På så sätt kan de umgås med företagen på ett helt annat sätt än vad de är vana vid. Det händer något när du är med i ett lag – gränser suddas ut och alla är på samma nivå.

Det är naturligtvis svårt att mäta i konkreta siffror vilken skillnad detta gjort både för företag, den enskilde och inte minst samhällsklimatet i stort. Men uppföljningen från senaste karriärdagen visar att 66 procent arbetar eller studerar. Något som ligger i linje med tidigare års utvärderingar där 55–65 procent går vidare till studier, arbete eller praktik. Totalt har det handlat om

cirka 400 personer som fått bättre kontakt med arbetsmarknaden.

– Fotbollsakademien – grundskola med fotboll

**//** Grundtanken är att ge talangfulla ungdomar ökade möjligheter att klara skolan och samtidigt satsa på sin idrott. Fotbollsakademins elever får dagligen specialiserad fotbollsträning som en del av skolan. Samtidigt används fotbollen som ett pedagogiskt hjälpmedel i den ordinarie undervisningen.<sup>21</sup>

Spelare och ledare inom Malmö FF blev medvetna om att många unga med fotbollstalang var så fokuserade på att göra en fotbollskarriär att de mer eller mindre struntade i eller inte hade energi/tid/ork/lust för skolarbete. Samtidigt fanns det en lång tradition i klubben – redan från Eric Perssons tid – om att värna spelarna och deras liv både under och efter fotbollskarriären.

Då tog man 2005 initiativet till det som kom att kallas fotbollsakademien. Initiativtagare var två tidigare spelare och lärare, Staffan Tapper och Rickard Odqvist. Målgruppen

---

19 Sydsvenska Dagbladet 6 mars 2017

20 Dagen består av inspirationsföreläsning, minimässa, lunch med arbetsgivare och sedan fotbollsturnering.

21 [www.mff.se/fotbollsakademien](http://www.mff.se/fotbollsakademien)



Foto: Ludvig Thunman/Bildbyrå

i fokus var fotbollstalanger i årskurs 7 och uppåt. Det skapades en profilklass för dessa elever som fick kvala in till dessa klasser genom sin fotbollsformåga. Uttagningen leddes av professionella tränare och/eller spelare.

Men – och detta är poängen – när man väl hade kvalat in lades allt fokus på att klara av skolan. Fotbollen var en sorts bonus. Klassen fick extra träningstid, under skoltid, av professionella tränare. Men förutsättningen för att få träna var att man skulle klara skolresultatet. Om man inte gjorde det fick man plugga extra när kamraterna spelade fotboll.

Resultatet var häpnadsväckande. På skolor och i klasser där behörigheten till gymna-

siet efter årskurs 9 hade legat på cirka 70–75 procent steg till över 95 procent. Om man betänker att framgång eller misslyckanden efter grundskolans högstadium utgör en av det starkaste påverkansfaktorerna för livsframgång, blir resultatet än mer intressant.

Arbetet med Fotbollsakademien inleddes 2005 med en skola i Malmö stad. Verksamheten växte stegvis men kontinuerligt. Först till andra delar av staden och därefter till andra kranskommuner. Ryktet om framgången i skolan bidrog naturligtvis till spridningen. Allt fler unga fotbollstalanger i staden började söka sig till dessa klasser liksom att allt fler kommuner blev mer nyfikna på konceptet. Innevarande år har ungefär 1 000 unga talanger

inför årskurs 7 sökt till dessa klasser varav 425 har kvalat in. Inledningsvis har det varit flest pojkar men antalet flickor ökar också i allt högre grad idag.

Låt oss leka med ett räkneexempel. Om man för dessa tusen elever lyckas höja gymnasiebehörigheten från 75 procent till 95 procent handlar det om cirka 200 elever. Låt oss leka med tanken att för tio procent av eleverna, det vill säga 20 personer, utgör Fotbollsakademien skillnaden mellan att ta sig in på arbetsmarknaden och att inte göra det längre fram i livet. Beroende lite på hur deras alternativa livsscenario sett ut så talar vi om samhällsvinster som spänner från några tiotals miljoner kronor upp till kanske 100 miljoner kronor eller mer.

Det går att förstå och tolka framgången i detta arbete på flera olika vis. En förklaring som man gärna lyfter fram från klubbens sida är att arbetet i klasserna bland annat bedrivs av personer som samtidigt både är lärare och tränare och därmed ser hela den unga människan – inte bara spelaren eller skoleleven. Eleverna känner sig sedda och uppskattade. En annan förklaring är den utomordentligt höga nivån på de som arbetar som tränare. En överslagsberäkning visar att de ungefär 50 tränare man har verksamma idag på de 17 skolor där man arbetar, tillsammans har ungefär 9 000 klubbmatcher på elitnivå och cirka 1 800 landskamper av olika slag i olika typer av landslag bakom sig.

En värdefull, och inte helt förutsedd bieffekt av detta, är att man med hjälp av 50 par ögon har en bred överblick över potentiella framtida talanger som skulle kunna värvas till klubben. Genom tränarna kan man kontinuerligt följa dessa unga talanger – och inte bara vid enskilda speltillfällen. Tack vare Fotbollsakademin tillåts man dessutom göra en helhetsbedömning av de unga spelarnas mognad, uthållighet och samarbetsförmåga.

Inledningsvis genomfördes detta arbete i områden som traditionellt varit svaga när det kommer till ungas skolresultat – i synnerhet pojkarna. Men då man på senare år etablerat denna typ av klasser i extremt högpresterande skolor ser man att det pedagogiska greppet och effekterna på skolresultat håller i sig.

– Fotboll mot rasism –  
ge rasismen rött kort

**//** Men det här handlar inte om en boll, det handlar om att samlas kring en boll. Vi vill föra ihop idrottsrörelsens symboliska kraft med att jobba ihop tillsammans i ett klassrum och i det kollegiala lärandet. Samlärandet är en förutsättning i ett fotbollslag, men även för att skapa ett inkluderande lärande, säger Gustavo Nazar.<sup>22</sup>

Malmö FF identifierade rasism som ett samhällsproblem och ville därför bidra till att arbeta med frågan, delvis uppmuntrad av Malmö Stad och stadens engagemang i ECCAR. I deras tiopunktsprogram ingår att staden ska söka samverkan med civilsamhället i arbetet med att motverka diskriminering och rasism. Fotboll mot rasism ingick i "MFF i samhället", en egen verksamhet i föreningen som arbetar med

fotboll som ett medel och en metod att uppnå sociala mål i såväl staden som i Skåne.

Genom att organisera en turnering i Skåne för 12-åringar under temat "Ge rasism rött kort" manifesterade Malmö FF ett bredare samhällsengagemang med potential att landa ett viktigt budskap i samhället. Representanter från Malmö FF engagerade mindre klubbar i Skåne i turneringen. Värdegrunden för turneringen ställde sig klubbarna i Skåne bakom när de deltog i turneringen.

Som ett nästa steg efter turneringen har ett bredare samarbete startat i form av verksamheten Grundskolefotboll mot rasism. Skolor i staden deltar (fyra träffar per år) i en turnering och genomför en temadag på skolan kring "Allas lika värde och Världighet", där Barnkonventionen fungerar som en ram för värdegrundsarbetet. Under 2019 deltar 15 grundskolor från olika delar av Malmö och det är ungefär tusen elever som är med. Grundskolefotboll mot rasism genomförs nu för åttonde året i rad.

Det som började som en gren från Malmö FF:s turnering "Fotboll mot rasism" har vuxit till en stor mötesplats för Malmö skolor. Arbetet börjar i klass-

rummen och avslutas med en stor turnering på Stadion.

– Många mindre insatser, men lika viktiga

**//** Guilleromo Molins kunde som ung vakna på morgonen, klä på sig och sticka iväg till skolan eller fotbollsträningen. Frukost blev det inte tal om utan all näring kom från en burk energidryck fram till lunch där det blev lite mat och ett glas mjölk. Många av barnen (på Augustenborgsskolan) berättade för mig att de gör likadant och det kändes inte alls bra. Se till att äta rätt så mår du mycket bättre, säger Guillermo Molins.<sup>23</sup>

Vi har nu skildrat lite mer ingående några av klubben mer omfattande samhälls-satsningar. Men vid sidan av detta gör Malmö FF mängder av olika saker i något mindre omfattning. Det handlar om en bred palett av olika insatser. Man får ständigt förfrågningar som man tvingas tacka nej till för att man inte har kapacitet. Nedan ger vi inblick i några av dessa olika insatser – kanske lite mindre ur ett klubbperspektiv, men stora och viktiga för de som berörs.

Ett av dessa är ett samarbete med verksamheten Kontrapunkt. Detta har sin utgångspunkt i att det finns massor med människor i Malmö som inte har råd att äta sig mätta. I samband med varje match på stadion säljs det varmkorv. Det som blir över får inte säljas vidare utan har tidigare slängts. Upprörande tyckte många. Lösningen blev att Malmö FF – via en utarbetad livsmedels/kylkedja – tar hand om den överblivna korven (600 – 1 000 stycken per match) och ger till Kontrapunkt som fördelar det vidare till behövande.

Den näraliggande folkhögskolan har massor med elever som vill lära sig svenska på sin SFI-introduktion, men som aldrig får tillfälle att träna och praktisera språket. Nu har Malmö FF gjort det möjligt för de som vill att träffa och fika tillsammans med personal på kontoret. För studenter blir det ett språkträningstillfälle. För personalen ett tillfälle att lära känna nya grupper av människor och kulturer.

Ett tredje exempel är det så kallade Augustensborgsprojektet, som utgår från skolan med detta namn. I skolan upptäckte man att många barn inte orkade med skoldagen. En förklaring var att man inte hade ätit frukost. Det

hade gjorts försök att förmedla vikten av att äta frukost på traditionellt vis via informationsmöten och träffar. Men föräldrarna dök inte upp.

Då tog man kontakt med Malmö FF och bad om hjälp. I det samarbete som växt fram har några av klubben nyckelspelare och ungdomarnas idoler kommit till skolan och berättat om detta ur sina perspektiv. Gensvaret har varit oerhört starkt. Både barn och föräldrar dyker upp till informationsträffarna.

Vi har i ett annat kapitel i denna rapport kallat detta fenomen för statuseffekten, men det skulle även kunna beskrivas att fotbollen är som en "influencer". När rätt personer förmedlar ett budskap kommer folk dit, öppnar upp sig, lyssnar och tar intryck. Effekterna i skolan i form av resultat, har varit påtagliga och uppstått väldigt snabbt. Eleverna är piggare i skolan, äter annorlunda och lyckas bättre med sina skolresultat.

Kunskapshöjande kampanj om Autism. Klubben väljer vartannat år ut en eller två organisationer att stötta och samarbeta med. I år gör man en insats för att höja medvetenheten kring autism. Malmö FF stödjer forskning och aktiviteter kring

barn och unga med autism bland annat tillsammans med organisationen Life Watch.

## MEKANISMER OCH EFFEKTER

// Om vi satte människan i centrum i stället för organisationerna skulle vi lösa många problem. Det blir lite dyrare i början, men på lång sikt mycket billigare.<sup>24</sup>

– En bred palett

Samhällsengagemanget inom Malmö FF är stort och varierande. Man skulle kunna tala om en palett av olika insatser. Det gemensamma är att klubben riktar sig mot utsatta grupper i samhället. Barn och unga, arbetslösa och personer med annan etnicitet eller olika former funktionsvariationer.

Arbetet förefaller vara präglad av systematik och en långsiktig strategi, kopplad till klubbledningen samt till tidigare tränare och spelare som efter sin aktiva tid är starkt engagerade i detta. Samhällsengagemanget inom klubben har en egen budget, egen planering och flera medarbetare anställda på heltid. Arbetet är starkt integrerat med andra samverkanspartners där inte minst Malmö stad är en viktig aktör. Malmö FF får även ett stort

antal förfrågningar om att medverka i olika aktiviteter. Där försöker man vara tydlig och inte gå med i annat samarbete än det där man känner att man kan, vill och orkar engagera sig i långsiktigt.

Klubbens arbete har gett betydande effekter. Ett mycket stort antal personer har fått arbete genom klubben insatser. Viktigt för både dem och samhällsekonomin. Oerhört många, flera tusen, unga med fotbollsintresse har också via fotbollsakademin fått stöd för att fullfölja sin skolgång framgångsrikt. Genom sina olika initiativ påverkar klubben kontinuerligt även unga kring viktiga välfärdsfrågor – allt från att äta hälsosammare mat, röra sig mer till att minska rasismen i samhället.

– Fotbollen som influencer

Detta föder en intressant tanke om fotbollens roll och påverkansmöjligheter. Idag finns en helt ny "yrkesgrupp" som kallas influencers. Personer som aktivt – ofta via sociala medier – arbetar med att påverka andra, ofta unga i en speciell riktning. Ofta kring kommersiella produkter. Influencern har i grund och botten ingen annan kompetens än "tyckandet".

Här kan vi se att fotbollen – via det vi tidigare kallat statueffekten – kan påverka unga i en positiv riktning. När kända fotbollsspelare kommer till skolan och talar om vikten av att äta en bra frukost får det effekt. När fotbollslegender som Staffan Tapper driver frågan om att lyckas i skolan för att kunna få vara med på fotbollsträningen lyssnar man och agerar. När kända fotbollsspelare tar ställning i frågor som rör allt från autism till rasism blir det resultat.

Som vi ser det har Malmö FF (och alla andra klubbar också naturligtvis) möjligheten att påverka unga i en positiv livsriktning. Att fatta rätt beslut. En sorts återgång till fotbollens ursprungliga fostrande funktion i samhället.

Vi ser också i detta hur klubben systematiskt samarbetar med andra klubbar över hela Skåne liksom med kommuner, inte minst Malmö Stad. Malmö FF har dessutom ett företagsnätverk bestående av 400 företag som man i olika grad involverar i detta arbete. På så sätt skulle man kunna säga att klubben har alla förutsättningar på plats för att agera som influencer. Potentialen är enorm.

---

24 Sagt av intervjupersonen i Malmö FF hösten 2019.

## AVSLUTANDE REFLEKTIONER

Malmö FF:s samhällsengagemang har en lång historia. Flera personer vi intervjuat pratar om detta som en självklarhet, något som ingår i klubbens DNA. Det syns också i hur det organisatoriskt hanteras; nära kärnverksamhetens ledning, med egen personal och egen budget. Det vi på ett annat ställe i rapporten kallat "på riktigt".

Rötterna går naturligtvis att hämta både i klubbens historia men också i den värdegrund man aktivt arbetar med. En del är att man samverkar med många andra klubbar både inom fotbollen, inom andra sporter och föreningslivet i stort. Någon intervjuperson använde sig av ett välkänt citat: "Om man är väldigt stark måste man vara väldigt snäll<sup>25</sup>."

Det är också intressant att se hur man hanterar begreppet

strategi i denna process. I stort sett ingen vi intervjuat pratar om eller vill ens medge att det funnit en långsiktig strategi för det arbete man genomfört. Likväl dånar ordet strategi i öronen på oss som intervjuar då vi lyssnar på berättelserna. Vår bild är att man jobbat utifrån en visionsstyrd eller värdegrundstyrd strategi som man inte satt ord på. Ungefär som att en god fotbollsspelare inte bara behöver ha koll på sig själv och bollen utan alla andra aktörer – med- och motspelare – liksom hela spelplanen. Strategin har präglats av mycket verkstad och lite prat.

Detta är på många vis en fördel, men ett problem då man ska kommunicera det man gör. Vid denna typ av arbete är det viktigt att först synliggöra det man gör (och där har man lyckats ganska väl). Därefter måste det begripliggöras – varför man gör just detta och

just på det här sättet. Slutligen måste arbetet placeras in i ett större sammanhang. I de två sistnämnda punkterna tror vi det finns skäl att ta ytterligare steg inom Malmö FF.

Vi tycker oss också se att klubben konsekvent jobbar utifrån ett antal pedagogiska grepp som ger effekt.

- Värdegrundsbaserad pedagogik – rött kort mot rasism
- Konsekvenspedagogik – lyckas du inte i skolan får du inte träna
- Samverkan är nyckeln – klubben före laget, laget före individen
- Passions- och intressebaserad pedagogik – man kan utgå från en fotbollsplans olika mått för att räkna matematik

---

25 Lite oklart om detta citat ska tillskrivas Pippi eller Bamse. Det återfinns i alla fall i en bok om Pippi 1947





## HAMMARBY FOTBOLL

// Samhällsnytta är lika med affärsnytta. Företag attraheras av andra värden idag när det kommer till sponsoring. CSR har blivit viktigare. Varumärken måste laddas med andra värden än bara 22 individer som sparkar boll. Samhällsmatchen har blivit en ingångsport för nya sponsorer för klubben. Sponsorer kommer in via Samhällsmatchen och sedan vidare till de sportsliga delarna i klubben.<sup>26</sup>

## SAMMANHANG OCH BAKGRUND

Kan man vara en elitsatsande fotbollsklubb i Sverige och samtidigt ta ett stort samhällsansvar utan att det skapar motsättningar? Hur behåller man trovärdigheten och lojaliteten hos klubbens supportrar samtidigt som man

börjar bedriva föreningen mer som ett företag? Ett mynt har två sidor brukar det heta. I fallet Hammarby Fotboll kan myntets olika sidor beskrivas som den "emotionella" och den "kommersiella" sidan. Den förstnämnda handlar om att man både kan och vill ta ett samhällsansvar och den andra beskriver behovet av att utveckla varumärket Hammarby Fotboll för att ge bättre ekonomiska förutsättningar till klubbens sportsliga organisation. Under de senaste åren har Hammarby ägnat mycket tid åt att försöka besvara frågan: Hur skapar man en win-win-dynamik mellan affärs- och samhällsnytta så att myntets två sidor inte står i konflikt med varandra?

Hammarbys svar på denna mångfacetterade fråga blev Samhällsmatchen som lanserades hösten 2018. Det är klubbens samlingsnamn för alla insatser som Hammarby Fotboll gör i samhället. Precis som alla andra större fotbollsklubbar i Sverige har Hammarby Fotboll på ett eller annat sätt alltid tagit ett samhällsansvar genom att erbjuda tusentals aktiva ungdomar och ledare meningsfulla och hälsofrämjande sammanhang i de södra delarna av Stockholm. Däremot har man aldrig, fram tills att man lanserade Samhällsmatchen,

pratad om det i termer av CSR. Samhällsmatchen är ett sätt för Hammarby att anpassa sig och dra nytta av vårt samtida marknadsklimat där krav allt oftare ställs på att företag ska ta ett samhällsansvar och ägna sig åt hållbarhetsredovisning. Samhällsmatchen är därför, förutom ett verksamhetsområde, även ett koncept paketerat som en kommersiell rättighet som klubben erbjuder sponsorer. Samhällsmatchen blir en kanal för företag att leva upp till kraven som ställs av dagens mer medvetna konsumenter och bjuder in dem till att vara en del av lösningen. För varje nytt avtal som skrivs med samarbetspartners genereras mer pengar som klubben kan investera i samhällsnyttiga insatser.

En viktig aspekt i sammanhanget är att Hammarby Fotboll idag är ett av Nordens starkaste sportvarumärken. Den främsta anledningen till detta är kulturen som klubben associeras med, snarare än de (uteblivna) sportsliga framgångarna. Hammarby Fotboll är i grund och botten en arbetarklassklubb från Södermalm i Stockholm som traditionellt förknippats mer med begrepp som klacksparkfotboll och glada amatörer än en professionell fotbollsklubb. Eftersom föreningen historiskt sett förlorat mer än vad de

---

26 Intervjuperson Hammarby våren, 2019

vunnit på fotbollsplanen har supportrarna tvingats till att samlas kring andra samhörighetsaspekter än troféskåpet. Det är ur denna kontext som en unik klubbidentitet och supporterkultur präglad av begrepp som passion, gemenskap, att man tar hand om varandra och lojalitet i med- och motgångar vuxit fram genom årtiondena. Detta är värden som tilltalar både supportrar och sponsorer som vill vara en del av denna gemenskap.

Förutom att ha ett starkt varumärke är Hammarby Fotboll i dag Nordens största fotbollsförening sett till antalet supportrar som håller på klubben som första och andra lag, liksom sett till mängden publik på hemmamatcherna som idag ligger på drygt 24 000 åskådare i genomsnitt.

Med andra ord är klubbidentiteten som i stor uträkning upprätthålls av supportrarna en bärande pelare i klubbens ekonomi. Förutom biljettintäkter och sponsorer är passionen på läktarna en av anledningarna till att spelare väljer att representera Hammarby Fotboll. Supporterkulturen är således en enorm fördel för klubben samtidigt som det är en av Hammarby Fotbolls största sårbarheter. Utan supportrarnas engagemang

kommer Hammarby Fotbolls varumärke tappa i värde och klubben tappa ett viktigt verktyg i konkurrens om de bästa spelarna.

Klubbidentiteten och supporter-kulturen är därmed en viktig faktor som ledningen måste förhålla sig till i den fortsatta klubbutvecklingen. I takt med att man professionaliserar den sportsliga organisationen och börjar skörda fler framgångar på fotbollsplanen måste Hammarby Fotboll samtidigt bejaka dessa mjuka värden som traditionellt karaktäriserar klubbidentiteten för att lyckas behålla både trovärdigheten och lojaliteten i supporterleden. Och det är här Samhällsmatchen kommer in i ekvationen. Det blir ett sätt att ge tillbaka till samhället, som en motprestation och som ett tack för all tid och engagemang som supportrarna ger klubben. Eller som en av Hammarbys representanter uttryckte det:

**||** Vi vill och har ett ansvar att ta hand om våra medlemmar. Vi får inte framstå som enbart elitistiska och låta alla pengar gå till dyra spelarköp. Då kommer vi att tappa trovärdigheten i längden. Vi måste vara känslomässigt relevanta för våra supportrar i andra avseenden än bara de sportsliga.

I den här kontexten blir Samhällsmatchen en avgörande pusselbit när det kommer till relationen med supportrarna och ett svar på hur klubben ska hitta en bra balans mellan att förvalta klubbens historiska identitet och vara relevanta för samtidens medvetna supportrar och sponsorer.

#### VAD GÖR MAN?

Hammarby Fotboll tar utgångspunkt i tre av FN:s totalt 17 globala hållbarhetsmål<sup>27</sup> som man därefter har omarbetat till tre fokusområden inom vilka Samhällsmatchens olika initiativ genomförs. Dessa är: Hälsa, Sysselsättning, Jämlikhet. Flerparten av insatserna är integrerade med varandra och tangerar flera fokusområden. Nedan följer några exempel på större initiativ som genomförts inom ramen för Samhällsmatchen.

– Karriärdagar på Tele 2 Arena

Klubben har tecknat ett samarbetsavtal med Arbetsförmedlingen där målet är att hjälpa personer i Söderort som står långt från arbetsmarknaden till ett jobb. Samarbetet med Arbetsförmedlingen går ut på att para ihop människor utan arbete med företag ur klubbens företagsnätverk samt externa företag.

27 Hälsa och välbefinnande (mål 3), Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt (mål 8), Minskad ojämlikhet (mål 10)

Hittills har man arrangerat två karriärdagar på Tele2 Arena – herrlagets hemmaarena. Den första genomfördes under hösten 2018 och den andra på våren 2019. Målgruppen vid det första tillfället var arbets-sökande mellan 18 och 33 år. Totalt närvarade 82 personer och av dessa har idag 17 en arbetsplats att gå till. Under dagen fick deltagarna ta del av en inspirationsföreläsning, spela fotboll på Tele2 och givetvis möta företag som är i rekryteringsbehov för intervjuer och samtal. Vid andra tillfället riktade Karriärdagen sig till arbetssökande som var 50 år eller äldre. Totalt närvarade 160 personer under dagen och av dessa har idag 12 personer funnit en arbetsplats.

#### – Sommarjobbsmässan

Våren 2019 arrangerade Samhällsmatchen och huvudsponsorn Stena Fastigheter en sommarjobbsmässan för ungdomar mellan 16 och 20 år. I likhet med Karriärdagarna genomfördes sommarjobbsmässan på Tele2 Arena tillsammans med företag ur Hammarby Fotbolls företagsnätverk samt externa företag. Totalt närvarade 12 företag och 287 ungdomar. Av dessa erbjöds 30 personer ett sommarjobb varav 16 av dem tackade ja. Alla företag tog emot minst en sommarjobbare och det ställdes, precis som vid Karriärdagarna, krav på engagemang. Företag som inte har ett rekryteringsbehov

och som inte har ambitionen att hitta nya stjärnor till företaget var inte välkomna att delta. För att Samhällsmatchen och Hammarby Fotboll ska behålla trovärdigheten måste det vara äkta.

#### – Samhällsmatchens integrationsprogram

Integrationsprogrammet som genomförs tillsammans med Länsstyrelsen (som också är finansierad), Fryshuset & Stena Fastigheter påbörjades vid årsskiftet 2018/19. Integrationsprogrammet syftar till att främja integrationen för asylsökande, samt öka möjligheterna att få sysselsättning efter att asylprocessen är avslutad. Genom Hammarby Fotbolls samarbete med Folkuniversitetet möjliggörs att befintliga språkelever får möjlighet till utökad och förlängd svenska undervisning, att träffa både andra asylsökande och mer etablerade svenskar, att lära sig mer om det svenska samhället samt utveckla det svenska språket genom att delta i någon av Samhällsmatchens olika aktiviteter. Hittills har volontärsarbetet kring matcherna lockat 138 deltagare (varav vissa är återkommande deltagare) och svenskundervisningen 72 deltagare. En deltagare har även börjat träna med Hammarby Boxning.

#### – Spontanfotboll

Hammarby Fotboll arrangerar spontanfotboll två gånger i

veckan på fredag- och lördagskvällar i samarbete med Skarpnäcks stadsdelsförvaltning och fritidsgårdarna i Bagarmossen och Skarpnäck. Verksamheten är kostnadsfri och vänder sig till alla som är mellan 13–20 år. Stadsdelsförvaltningen står för lokalerna medan klubben står för ledare och material. Syftet med spontanfotbollen är att bidra till ökad rörlighet samt meningsfull fritid för unga i dessa områden. Hittills har spontanfotbollen i Bagarmossen och Skarpnäck lockat cirka 1 300 deltagare sedan starten hösten 2018.

#### – Gåfotboll

Samhällsmatchen arrangerar gåfotboll en gång i veckan. Under sommarhalvåret utomhus på Hammarby IP på Södermalm och under vinterhalvåret förläggs verksamheten inomhus till en sporthall i närheten. Syftet med gåfotboll är att bidra till att bryta isolering och främja hälsa genom ökad rörlighet bland äldre i samhället. Gåfotbollen har sedan starten våren 2019 hittills lockat 148 deltagare, varav många är återkommande deltagare.

Utöver verksamheterna beskrivna ovan genomför Samhällsmatchen en hel del andra initiativ av varierande storlek och karaktär. Ett exempel är samarbetet med skolor i Södra Stockholm. Sedan 2016 har Hammarby Fotboll årligen

genomfört tio skolbesök med a-lagsspelare från både herr- och damlaget. Det primära syftet med skolbesöken är inte att diskutera fotboll, utan att istället belysa och lyfta frågor som handlar om vad det innebär att växa upp, vikten av att arbeta hårt för att nå sina drömmar samt att få barnen att förstå att allt är möjligt. Skolbesöken kan liknas vid ett motivationssamtal där a-lagsspelarna berättar, utifrån egna livserfarenheter och perspektiv, att barnen kan bli precis vad de vill så länge de lägger ner tid och kraft för att försöka uppnå sina drömmar. Målet med skolbesöken är att fler barn i Söderort ska få chansen att träffa positiva förebilder som de kan se upp till och bli inspirerade av. Hösten 2019 har man även genomfört Klasskampen där några klasser från skolorna i Hammarby Fotbolls nätverk bjöds in till att delta i fotbollsturnering på Tele2 Arena. Syftet är att elever från olika skolor och stadsdelar ska mötas över gränserna.

Under hösten ska man även arrangera en FIFA-turnering under Bredängsdagarna tillsammans med Samhällsmatchens huvudsponsor Stena Fastigheter. Utöver det ska man genomföra en fotbollsmatch mellan ungdomar från Skärholmen och brandmän, ambulanspersonal samt poliser. Även detta tillsammans med Stena Fastigheter. Bakgrunden är att man tillsammans vill arbe-

ta för ett tryggare och mer öppnet Skärholmen. Syftet med fotbollsmatchen är att samlas kring glädje och på det sättet bygga mer tillitsfulla relationer mellan alla involverade parter.

#### MEKANISMER OCH EFFEKTER

Trots att Samhällsmatchen i dess nuvarande form bara existerat i knappt ett år kan man redan tyda och göra vissa antaganden kring en del effekter som uppstår som en följd av Hammarby Fotbolls samhällsengagemang.

Den första mekanismen som tydligast utgör grunden i klubbens samhällsengagemang är att man fått till en bra dynamik mellan affärs- och samhällsnytta. Hammarby Fotboll har under de senaste årens professionalisering av organisationen byggt upp en strategisk medvetenhet kring hur man kan sälja hållbarhet och CSR. Genom att erbjuda Samhällsmatchen som en kommersiell rättighet och eget varumärke frikopplad från den sportsliga delen av klubben har man skapat en exklusiv produkt som lockar nya sponsorer och samarbetspartners. Intresset för CSR växer i företagsvärlden i takt med att intresset för traditionell sponsring minskar. Fler och fler sponsorer efterfrågar ett större mervärde av sina investerade pengar än att de bara går till nya spelarköp och att man får företaget logga uppsatt

någonstans på arenan. Man måste helt enkelt ladda varumärket med andra värden än bara 22 personer på en fotbollsplan som sparkar på en boll. Fotbollsspelare som agerar förebilder i skolor, ökad känsla av inkludering och positiva sammanhang utgör mervärden som säljer. Det unika med detta koncept är att det är samhällsnytta som är drivande i dynamiken. Utan samhällsnytta skapas ingen affärsnytta, vilket leder till en uttalad win-win-situation. Hammarby Fotboll har som ambition att ta ett stort samhällsansvar och har nu hittat ett sätt att finansiera, växa upp och realisera det arbetet.

Professionalisering och konceptualisering av klubbens samhällsengagemang har i sin tur resulterat i interna katalysatormekanismer. Genom att klubben valt att göra Samhällsmatchen till en kommersiell rättighet likvärdig alla andra rättigheter, med uttalade förhoppningar om att det ska bli den största på lång sikt, så har Hammarby Fotbolls ledning tydligt visat alla anställda att klubbens samhällsengagemang är av högsta prioritet. Detta har i sin tur skapat ett stort engagemang bland personalen. Personal från olika avdelningar deltar på eget initiativ som volontärer och hjälper till på karriärdagar och andra aktiviteter, marknadsavdelningen engageras på en ny nivå vilket underlättar försäljningen och



a-lagsspelare dyker upp oanmälda till spontanfotbollen.

Samhällsmatchen blir en katalysator för personalens empatiska drag och ger dem ett sammanhang de kan samlas kring och vara stolta över. Man har helt enkelt lyckats skapa ett momentum kring dessa frågor vilket gör att man inte i någon anmärkningsvärd hög grad stöter på något motstånd internt inom organisationen. Tvärtom vill de flesta hjälpa till. Med andra ord har man kommit långt i det interna arbetet. Samtidigt går det att göra mer. I nästa steg är det viktigt att i högre utsträckning integrera Samhällsmatchen med klubbens ledningsarbete. Det är också viktigt och att

klubbens CSR-ansvariga får en plats i ledningsgruppen samt en egen budget. Detta är grundläggande förutsättningar för att nå långsiktiga framgångar med Samhällsmatchen samt hålla detta interna momentum levande.

Med en god kommunikation och goda ambassadörer internt inom Hammarby Fotboll sprids ordet om Samhällsmatchen snabbt utanför klubbhusets väggar. Detta har rönt positiva reaktioner i supporterled vilket har resulterat i att även medlemmar känner stolthet och att en del hör av sig och erbjuder sitt engagemang. Man skulle kunna prata om det i termer av trovärdighetsmekanismer – betydelsen

för Hammarby Fotboll att bibehålla trovärdigheten som ett "folkets lag" bland supportrar när man samtidigt är en elitsatsande förening som idag omsätter väldigt stora summor pengar i de sportliga leden.

Att supportrarna sluter upp bakom Samhällsmatchen medför även en viktig aspekt när det kommer till att nå och locka deltagare till Samhällsmatchens aktiviteter. När supportrarna sätter sin gröna stämpel på olika initiativ och börjar dela information om Samhällsmatchen via sociala medier och via mun-till-mun-metoden uppstår så kallade nätverksmekanismer och Samhällsmatchens tillgång till eventuella deltagare växer

exponentiellt. Supporttrarna utgör tillsammans med varumärket Hammarby Fotboll en av de viktigaste delarna i rekryteringsprocessen, vilket inte minst syns i antalet deltagare hittills, som är betydligt högre än andra likvärdiga insatser i samhället. En stor anledning till att drygt 500 personer dök upp på första informationsmötet inför den första Karriärsdagen för arbetslösa från 55 år och uppåt som klubben och Arbetsförmedlingen arrangerade var just nätverket kring supporttrarna. Det var supporttrarna, deras vänner, släktingar och bekanta som spred informationen och tog sig själva till Tele2 Arena. Det här är ett bra exempel på värdet som genereras ur samspelet mellan Hammarby Fotbolls varumärke och supportrarnas påverkanskraft. Det skulle också kunna kallas för influencereffekten.

Samhällsmatchen har aldrig gjort anspråk på att klara av att lösa alla utpekade samhällsutmaningar på egen hand, tvärtom har man aktivt sökt samarbeten med både företag, den offentliga sektorn och civilsamhället. I det operativa arbetet har samhällsengagemanget med få undantag, till exempel svenskundervisning, utgått från klubbens kärnverksamheter, nämligen fotbollen. Detta har varit en väldigt framgångsrik strategisk utgångspunkt när det kommer till vad vi väljer att kalla win-win-me-

kanismerna kopplat till samarbeten. Genom att man tydligt pekar ut olika fokusområden som man vill arbeta med och konkretiserar vad man själv kan bidra med, och därmed sina begränsningar, öppnar man upp för samarbeten med andra aktörer som kan komplettera med sin expertis. Med andra ord samlas man kring gemensamma nämnare kopplat till samhällsnytta och sedan gör alla parter det de är bäst på. Samarbetet med Stiftelsen Fryshuset är ett bra exempel på detta. Hammarby Fotboll har använt sig av deras expertis i det uppsökande arbetet av unga asylsökande i Stockholm för att få deltagare till integrationsprogrammet, samtidigt som Fryshuset i sin tur kunnat erbjuda Samhällsmatchens olika aktiviteter till unga som redan befinner sig på Fryshuset. Ett annat bra exempel är samarbetet med Samhällsmatchens huvudsponsor Stena Fastigheter som äger stora bostadsbestånd i och kring Skärholmen i södra Stockholm. För att möta de utmaningar som existerar i deras bostadsområden och öka boendetrivseln har Stena Fastigheter bland annat beslutat sig att fokusera på följande områden i deras bostadssociala arbete: skolan, arbetsmarknaden och fritiden. I det arbetet är Samhällsmatchen i dag en viktig pusselbit när man genomför skolbesök och arrangerar spontanfotboll liksom sommarjobbsmässor, blåljus-

matcher och FIFA-turneringar tillsammans med Stena Fastigheter. Hammarby Fotboll har i sin tur kunnat erbjuda hyresgästerna positiva sammanhang och börjat bygga relationer med unga i områden där klubben haft svag anknytning tidigare. Vad man gjort så framgångsrikt i dessa exempel är att man kroat arm, utnyttjat varandras olika styrkor och gjort saker tillsammans för att få ut så mycket som möjligt av samarbetet.

Detta omfattande arbete med Samhällsmatchen som beskrivits ovan genererar självklart en mängd olika effekter – vissa direkta och andra mer långsiktiga, vissa konkreta och andra mer subtila. De direkta effekterna uppstår till exempel när unga väljer att spela spontanfotboll istället för att hänga i centrum en fredagskväll, när en äldre person bryter sin ensamhet genom att delta i gåfotbollen tillsammans med andra människor eller när en asylsökande under några timmar kan släppa alla eventuellt jobbiga tankar kopplat till asylprocessen när hen arbetar som publikvärd.

En annan direkt effekt som blir tydlig kopplat till Samhällsmatchens fokus på sysselsättning är de samhällsekonomiska. Att matcha arbetslösa individer med företag i Hammarby Fotbolls nätverk ger en direkt besparing i våra offentliga system i och med att en person slutar

kosta skattepengar i form av försörjningsstöd och olika typer av insatser. På lång sikt innebär det avsevärda vinster för samhället när individerna i större utsträckning dessutom börjar bidra till BNP:n genom det produktionsvärde de genererar på arbetsmarknaden.

Ett bra exempel på hur både det individuella välmåendet och de positiva samhällsekonomiska effekterna ofta går hand i hand är en av Samhällsmatchens deltagare som vi träffade. Vi kallar honom Hamza. Han kom till Sverige 2014 och går idag sista året på gymnasiet. Första åren i Sverige var tuffa. Hamza kände sig inte välkommen i de fotbollsföreningar han sökte sig till, hade få vänner och fick avslag på alla jobb han sökte. Allt vände 2017 när han började spela fotboll i FFA (Football For All), en förening som använder sport för att engagera socialt utsatta ungdomar. Hammarby Fotboll samarbetar med FFA och erbjuder ungdomarna att jobba som volontärer under damernas hemmamatcher. Syftet är att lära sig mer om hur föreningslivet fungerar i Sverige och samtidigt få en första rad på CV:t. Hamza tackade ja till denna möjlighet och dök upp på alla hemmamatcher. Det ledde till att han efter tag fick börja jobba i matchsekretariatet för att sedan sälja biljetter i entrén. Nu två år senare har han gått en tränarutbildning som Hammarby Fotboll

bekostat, är tränare för ett av klubbens pojklag födda 2008 och ungdomsledare i FFA. Han arbetar fortfarande i kassan under damernas hemmamatcher samtidigt som han jobbar extra som trygghetsvärd på pendeltågen, ett jobb han är övertygad om att han aldrig hade fått utan den där första raden på CV:t från Hammarby Fotboll. På frågan vad Hammarby Fotboll betytt för honom svarar Hamza:

**//** Jag hade inte varit där jag är idag utan Hammarby och FFA. De har gett mig möjligheter som många andra unga som är nya i Sverige inte får. Jag fick en genväg in i det svenska samhället tack vare dem, och det är jag evigt tacksam för.

Berättelsen om Hamza innehåller flera olika effekter. De viktigaste i sammanhanget är såklart de mänskliga mer subtila effekterna som är tydliga men svåra att ta på och omöjliga att värdesätta – nämligen känslan av framtidshopp och känslan av att vara en del av samhället. Förutom värdet för individen, Hamza i det här fallet, så är liknande insatser som han fick ta del av en samhällsekonomisk besparing. Enligt all statistik på området så tillhör nyanlända i Sverige en av de grupper i samhället som har svårast att ta sig in på arbetsmarknaden. Om vi leker med tanken att Hamza

på egen hand hade fått ett arbete dubbelt så snabbt som genomsnittsindivid i denna grupp så har Hammarby Fotboll ändå sannolikt bidragit till att förkorta hans etableringstid med ett par år. Hamza är idag 21 år gammal och självförsörjande. Det är mer än vad många jämnåriga etablerade svenskar är. Det är med andra ord inte bara en framgångs saga på ett individuellt plan utan en ren samhällsvinst.

Utöver det genererar Samhällsmatchen även en hel del positiva effekter för Hammarby Fotboll i sin helhet. En av de mest konkreta effekterna som man kan tänka sig att Samhällsmatchen medför är att det kommer att attrahera fler sponsorer till att vilja samarbeta med Hammarby Fotboll och fler åskådare till matcherna – en så kallad goodwill-effekt.

Samhällsmatchen kommer antagligen även att, utöver goodwill, bidra positivt till klubbens publikrekrytering och återväxt på läktarna. Genom Samhällsmatchen har klubben börjat bygga relationer med unga ute i Stockholms södra förorter som tidigare inte haft någon relation till klubben. Samarbetet med Stena Fastigheter är ett bra exempel på det. Förutom att Hammarby Fotboll erbjuder delaktighet i roliga aktiviteter så har samarbetet resulterat i att man har kunnat nå ut till fler potentiella supportrar bland de boende i områdena. Även

integrationsprogrammet är ett bra exempel på hur man kan jobba med positiv återväxt på läktarna, och till viss del även med ökad mångfald. Om en ung person som är ny i Sverige får komma in i positiva sammanhang, kanske får ett jobb via klubben och dessutom är fotbollsintresserad är sannolikheten ganska stor att hen väljer Hammarby Fotboll som sitt favoritlag i Sverige.

#### AVSLUTANDE REFLEKTIONER

Mycket i historien om Hammarby Fotbolls samhällsengagemang har kommit att präglas av de kommersiella aspekterna. Det är i sig inte så konstigt i och med att man ligger i framkant bland svenska fotbollsklubbar när det kommer till att utveckla nya finansieringsmodeller för samhällsengagemang. Hammarby är på god väg att knäcka koden för en win-win-dynamik mellan affärs- och samhällsnytta. Samhällsmatchen blir ett sätt att ladda Hammarby Fotbolls varumärke med andra mjukare värden än bara elitfotboll och blir därmed en inkörsport för

nya sponsorer och fördjupade avtal med redan existerande partners. De har skapat en logik som på ett teoretiskt plan tillgodoser alla involverade parter och som över tid kan skalas upp. Samtidigt sker ett viktigt fotarbete bakom alla dessa kommersiella rättigheter och varumärkesbegrepp, som kanske inte får tillräckligt mycket uppmärksamhet. Det operativa arbetet inom Samhällsmatchen bedrivs av eldsjälarna som investerar sitt personliga engagemang i andra människors välmående i samhället. Den kommersiella biten blir bara ett verktyg för att möjliggöra för detta engagemang utanför de kritade linjerna.

Samtidigt är det viktigt att understryka att det finns risker med ett sådant stort fokus på just kommersialisering, nämligen överkommersialisering. Det är en hårfin balansgång mellan vad som kan uppfattas som äkta och falsk vara. Kärnan i Samhällsmatchen måste vara vilja att skapa samhällsnytta – det är det värdet som lockar båda deltagare och samarbetspartners. Om dessa

värden skulle börja överskuggas av begrepp som marknad, koncept och säljbarhet finns det en överhängande risk att Samhällsmatchen i stället börjar associeras med social greenwashing. I det läget skulle Samhällsmatchen inte betraktas som något annat än ett luftslott, något som vore väldigt ogynnsamt för alla involverade parter.

Slutligen, Hammarby och Samhällsmatchen har redan idag genererat en hel del värden både för deltagarna och samhället i stort. Samtidigt är det just, som vi beskrivit ovan, samhällsnyttan som är hårdvalutan i deras egen affärsmodellslogik. Därför måste Hammarby i högre utsträckning börja leverera och synliggöra fler konkreta resultat i de verksamheter som man har i gång innan man växer ännu mer. Annars är risken stor att man skrämmer i väg sponsorer. Lyckas man däremot är förutsättningarna goda för att kunna knyta till sig fler huvudsponsorer och därmed frigöra ännu mer pengar till klubbens samhällsengagemang.



## REFLEKTIONER

### VILKA MÖNSTER SER VI?

Efter att ha besökt fyra klubbar, intervjuat ett tjugotal personer, läst material både från dessa och andra klubbar inom SEF ser vi några tydliga mönster:

- › Det görs mycket, och på många håll väldigt mycket, inom detta område. Det är en bred och starkt växande verksamhet som påverkar samhället på ett stort antal områden.
- › Det är en mycket stor variation i de insatser som görs och det spänner över många olika fält. Stort och smått, direkta och indirekta effekter, kortsiktiga effekter och långsiktiga effekter, effekter som uppstår omedelbart och andra med en viss fördröjning.
- › Det uppstår en påtaglig samhällspåverkan i stort och smått och i många dimensioner kring detta arbete, inom områden som hälsa, integration och arbetsmarknad liksom sociala, ekonomiska och mänskliga vinster.
- › Effekterna är förmodligen redan idag betydande men potentialen inför framtiden är betydligt större. Klubbarna förfogar över metoder, kanaler och påverkansmöjligheter kring utsatta

människor som få andra aktörer har tillgång till.

- › Engagemanget, entusiasmen och passionen för denna typ av arbete är påfallande både bland anställda och volontärer.
- › Dock finns det inget systematiskt insamlade eller dokumenterade kring vad man gör och än mindre kring de effekter som uppstår vilket gör att det kan vara svårt att argumentera för värdet av dessa effekter.
- › Bristen på data kring effekter och gemensamma metoder för att samla in dessa data är påtaglig och besvärande om man vill visa på effekternas samhällsvärde.
- › Man lyckas i regel – men långt ifrån alltid – synliggöra det man gör inom detta område, men inte lika ofta begripliggöra insatserna, deras roll i organisationen i stort och deras strategiska roll, vare sig för den enskilda klubben och än mindre för elitfotbollen i stort.
- › Detta kan ha att göra med att det saknas begrepp för att begripliggöra och kommunicera det på ett sammanhängande och strategiskt sätt.
- › Lusten och möjligheterna att gå vidare bedömer vi som mycket goda men

det kommer att kräva tid, metoder och att man avsätter resurser långsiktigt för detta.

### VAD TYCKS VARA FRAMGÅNGSFAKTORER?

En annan sida av detta är att försöka se vilka faktorer som bidrar till framgång i arbetet. Så här långt har vi bland annat sett följande:

- › Drivande eldsjäl är – såvitt vi förstår – den enskilt mest avgörande faktorn för att lyckas med denna typ av arbete.
- › Förebilder som i handling och utifrån sina egna liv demonstrerar att destruktiva mönster kan brytas och ett bra liv skapas är ofta avgörande.
- › Att man lyckas skapa fungerande samverkan med aktörer både inom klubben och med omvärlden.
- › Att man lyckats verbalisera och kommunicera sitt budskap. Inte bara göra det synligt utan också göra det möjligt att placera i ett större sammanhang.
- › Att man gör det "på riktigt" och uppfattas som trovärdig, långsiktig och genuin i sitt arbete, med andra ord den direkta motsatsen till det som kallas social greenwashing.

- › Att detta arbete är kopplat till klubbens värdegrundsarbete både principiellt men också konkret.
- › Att man gör det tillräckligt omfattande så att man uppnår en socialt meningsfull kritisk massa och därmed blir synliggjord.
- › Att man hittat en struktur för arbetet som är stabil, långsiktig och förfogar över någon form av budget inlemmad i klubbens ledningsorganisation.
- › Den lokala förankringen i den miljö där man verkar. Att uppfattas som en budbärare och representant för den befolkning som bor där klubben verkar – en del av den lokala identiteten. Det är så man värvar volontärer och sponsorer.
- › Dessa frågor är representerade i klubbens ledningsgrupp som både en symbolisk men också konkret och praktisk markering av dessa frågor vikt.

#### UTMANINGAR, SVÅRIGHETER

Vi har också identifierat ett antal utmaningar som man redan idag eller i varje fall inför framtiden bör ta tag i:

- › Bristen på data både kring det som görs och dess effekter är stor och besvärande. Det utträttas mycket bra idag, både i de här fyra

studerade klubbarna, men också inom elitfotbollen i stort. Ett problem då man ska värdera detta är att vare sig det man gör eller effekterna finns sammanställda i någon form av databas vilket gör att effekter och jämförbarhet blir svårt att mäta.

- › Ska man lyckas med detta i framtiden bör det kanske utvecklas gemensamma synsätt och metoder inom SEF för insamling, registrering och analys av data för att på så sätt få överblick och en helhetssyn.
- › Vi tycker oss också se ett behov av att skapa ett synsätt, en begreppsapparatur, ett samlat strategiskt grepp och kanske ett delvis nytt mindset kring frågan. Det kanske finns ett behov av att formulera, begripliggöra och kommunicera samhällsengagemangets roll både i klubben och nationellt. Synliggöra och begripliggöra samhällsarbets roll i att bidra till att förändra och utveckla det lokalsamhälle man lever i, men också omvänt – hur detta påverkar klubbens långsiktiga förutsättningar.
- › Det finns ett särskilt behov kring att fånga det subtila, de indirekta effekterna i det man gör. Det riktigt svårsmätbara som kanske är det mest avgörande och viktigaste bidraget.

- › På flera håll förefaller det finnas ett behov av att samhällsengagemanget i större utsträckning blir integrerad med kärnverksamheten i klubben. Att man slutar se detta som en kostnadskrävande bifunktion och i stället anlägger ett långsiktigt socialt investeringsperspektiv på samhällsarbetet.
- › Det finns ett behov av att i högre utsträckning tydliggöra vilka delar av arbetet som är tillfälligt och vad som är bestående. Det är en fråga om trovärdighet för att urskilja genuint samhällsengagemang från det vi här kallar social greenwashing. Det kan undvikas genom att placera in arbetet i ett tydligare strategiskt sammanhang.

#### FOTBOLLENS UNIKA ROLL

Sammantaget ser vi olika typer av mönster som karaktäriseras av både framgångsfaktorer och utmaningar när det kommer till samhällsengagemanget som fotbollsklubbarna ägnat sig åt. Ur denna sammanställning framträder även några faktorer som vi väljer att beskriva som unika för just fotbollens roll i dessa frågor.

Många av de målgrupper klubbarna vänder sig till i sina satsningar är människor som ofta bär en misstänksamhet, tveksamhet och i värsta



fall fientlighet mot offentliga aktörer. Det offentliga – på riktiga grunder eller ej – saknar ofta förtroende, respekt eller legitimitet hos dessa människor. Det leder ofta till att man från den offentliga sektorn sällan når dessa grupper då man vill genomföra rehabiliterande eller integrerande insatser.

Civilsamhället däremot, och i det här fallet fotbollen, besitter till skillnad från den offentliga sektorn ofta denna nödvändiga legitimitet. En legitimitet som ger unika möjligheter att nå dessa målgrupper. Det kan vara avgörande oavsett om det handlar

om att få fotbollsintresserade ungdomar att satsa på skolan eller bidra till att unga i riskzonen inte rekryteras till ett kriminellt gäng. Genom denna tillgång har fotbollen potential att ytterligare förädla värdet av det vi tidigare kallat influencerrollen.

På samma vis når fotbollen via sina sponsorer näringslivet, företagare och arbetsgivare på ett sätt som offentliga myndigheter sällan gör. En helt avgörande tillgång då man vill få in personer som står långt från arbetsmarknaden in i arbetslivet. Vagar in i arbetslivet som blir möjliga på grund av de personliga relationer som

råder mellan klubbarna och deras sponsorer och nätverk.

Allt detta gör det möjligt för fotbollens klubbar att på ett unikt vis bidra till att lösa samhällsproblem som är svåra att tackla för det offentliga.

# ETT SOCIOEKONOMISKT PERSPEKTIV

## ATT RÄKNA PÅ EFFEKTER

Denna rapport handlar om att sätta ett värde på det samhällsengagemang som genomförs av SEF:s medlemsklubbar. Att värdera dessa insatser innebär att man först måste identifiera vad som sker, därefter kvantifiera det för att därefter prissätta det. Något som inte alltid är helt okomplicerat eftersom mycket av detta handlar om subtila och komplexa processer där effekterna kan ske under lång tid, påverka många aktörer och i många olika dimensioner. Det här är något vi gjort under cirka 40 års tid i långt över hundra olika rapporter. Låt oss därför förmedla hur vi tänker kring detta. Vi gör det genom att utgå från ett konkret exempel – arbetet med att stötta unga i utanförskap att komma in på arbetsmarknaden.

Analysen måste alltid börja med vilket problem man vill lösa. Är det egentligen arbetslösheten eller finns det

andra problem under ytan som utgör det egentliga problemet, som språksvårigheter, psykisk hälsa eller svag utbildning? Därefter handlar det om att beskriva och sätta en prislapp på den insats som ska göras – allt ifrån kostnader i rena pengar till insatser i form av nedlagd tid. Nästa steg är att identifiera effekten av insatsen och att kunna urskilja att effekten består av just den aktuella insatsen. Här måste man kunna särskilja den från andra bakomliggande faktorer som till exempel en högkonjunktur i ekonomin eller andra aktörers insatser.

Det kommande steget handlar om att kvantifiera effekten av insatsen – hur mycket snabbare kom hen in på arbetsmarken, vilken lönenivå nådde hen och hur varaktig blev anställningen?

Detta ska sedan låta sig värderas i kronor och ören. Vad är värdet av uteblivet utanförskap? Slutligen ska dessa effekters påverkan på olika

aktörer värderas. Är det främst kommunen som tjänar på detta, eller försäkringskassan eller kanske samhället i stort? Dessa steg finns illustrerade i figuren ovan till höger.

Sedan måste frågan på ett eller annat vis preciseras ännu mer. Om utgångsproblemet är arbetslöshet, blir frågan hur omfattande och allvarligt problemet är. Handlar det om ett tillfälligt eller varaktigt problem? Handlar det om inträde överhuvudtaget eller förmågan att behålla en anställning? Eller handlar det om att förkorta introduktionstiden på arbetsmarknaden? Och är det enbart ett arbetsmarknadsproblem eller finns det också ett antal, vad vi brukar kalla, pålagringar i form av till exempel trasslig familjesituation, språksvårigheter, svag/ringa utbildning eller psykisk ohälsa? Allt detta behöver tas med i en ekonomisk kalkyl. Naturligtvis är det en stor skillnad att på marginalen bistå en ung rimligt välutbildad människa att korta inträdets-tiden på arbetsmarknaden



från 12 till 6 månader eller att – för att ta en ytterlighet – lotsa en traumatiserad ensamkommande flykting utan utbildning och som är analfabet in i det svenska samhället. Det första kanske ger en samhällsvinst på några hundratusen kronor. Det andra kanske ger – i extremfallet – en samhällsvinst på tiotals miljoner kronor.

metodiskt vis. Det behövs data både kring insatser och kostnaderna för dessa, men framförallt kring effekter. Ta till exempel en insats som leder till att en ung människa kommer in i arbetslivet. I vilken anställningsform? Med eller utan lönesubventioner? På vilken lönenivå? Tillfällig eller långvarig anställning?

i situationen – något som är närvarande i allt socialt arbete. Det är många olika faktorer som samtidigt leder till förändring. Faktorer som samspelar och i bästa fall förstärker varandra är viktigt och bra men gör det svårt att urskilja effekterna av just den aktuella insatsen.

## NÅGRA UTMANINGAR ATT HANTERA

Ska man lyckas med detta måste man också hantera ett antal utmaningar eller problem, många av metodmässig natur:

### › **Dataproblemet**

Man måste för det första ha tillgång till data, ofta stora mängder, som är insamlade på ett trovärdigt och

### › **Kausalitetsproblemet**

Den andra utmaningen är att kunna påvisa att det är just denna insats som leder till effekt och inte andra påverkande bakgrundsfaktorer. Är det till exempel ett förbättrat läge på arbetsmarknaden som egentligen gett upphov till effekten?

### › **Komplexitetsproblemet**

Den tredje utmaningen handlar om komplexiteten

### › **Kontrollgruppsproblemet**

Ytterligare utmaning är att ha en bild av vad som skulle hänt om vi inte gjort denna insats. I andra sammanhang brukar man jämföra insatsen för den aktuella gruppen med utvecklingen hos en likartad grupp, en kontrollgrupp, där ingen insats görs. En möjlighet vi inte har här.



### › **Långsiktighetsproblemet**

Till detta kommer att vi inte alltid har kunskap om hur permanenta effekterna är av den insats vi gjort. Är de tillfälliga eller mer varaktiga? För att veta detta bör man kunna följa den aktuella gruppen under längre tid.

### › **Svårsmätbarhetsproblemet**

Många av de viktigaste effekterna av det som görs är subtila, diffusa och kanske inte mätbara överhuvudtaget, särskilt inte i ekonomiska termer. Det verkligen viktiga går stundtals inte att mäta.

När man ska precisera utmaningarna är det lätt att bli modfärdig och drabbas av känslan att det är omöjligt att

göra mätningar av det vi vill mäta. De här metodmässiga utmaningarna har vi under mer än fyrtio års tid mött i nästan alla de utvärderingar vi gjort. De förekommer i utvärderingen av allt socialt arbete. Vi kommer här – precis som i alla liknande sammanhang – att hantera detta genom att vara transparenta och för varje redovisad kalkyl detaljerat beskriva vilka antaganden kalkylen bygger på så att du som läsare kan göra en värdering av om dessa antaganden känns rimliga.

### **VILKA EKONOMISKA EFFEKTER PRATAR VI OM?**

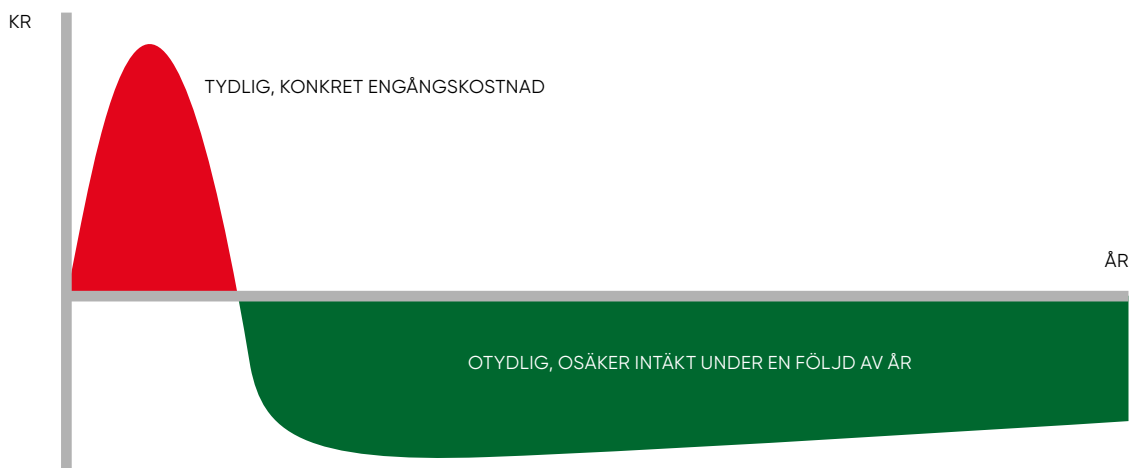
De effekter av fotbollens sociala insatser som vi här vill hitta

ett mått på, kan delas upp i olika huvudgrupper.

Vi brukar dela upp dessa i tre grupper. Det första är värdet av att människor börjar arbeta och bidrar till folkhushållet, deras produktionsbidrag<sup>28</sup>. Det andra är att vi inte längre behöver betala för deras försörjning. Och det tredje är alla de olika former av insatser som inte kommer att behövas, eller behövas i mindre omfattning, om de kommer in i arbetslivet. Slutligen gäller det att identifiera bärarna av dessa olika kostnader/effekter.

Vi har här illustrerat hur man kan tänka utifrån något väldigt konkret – värdet av att få in människor i arbete. Opera-

28 Vi tar inte med eventuella skatteeffekter av det eftersom skatter närmast är en sorts spegelbild av produktionsvärdena och utgör vad vi ekonomer kallar finansiell effekt eller transferering och ska inte medräknas i denna form av kalkyler



tionen blir mer komplex då det handlar om subtila effekter såsom förbättrad psykisk hälsa, förbättrad självkänsla eller effekter som handlar om grupper av människor. Något som vi kommer att ge oss på längre fram i rapporten.

### KOSTNAD ELLER SOCIALA INVESTERINGAR

Det samhällsarbete som sker inom ramen för medlemsklubbarna i SEF är vad man vanligtvis brukar kalla för CSR-arbete. Det är ett sätt för en organisation att ta samhällsansvar. Ett sådant samhällsansvar kostar resurser. Då är det viktigt att se att man kan ha två helt skilda synsätt på detta. Det ena, kanske mest vanliga, är att se det som en kostnad såväl mentalt som i bokföringstermer.

Det andra sättet är att se det som en investering, en social

investering. Det är det synsätt vi anlägger här. Vi tar en kostnad idag, gör en uppoffring, för att längre fram få någon form av avkastning på detta. Ungefär som då man lägger krut och pengar på att få ett barn med ADHD att inte avbryta sin skolgång, för att undvika att man får betydligt högre kostnader i framtiden. Ungefär som att investera i en spelarrekrutering idag för att vinna i termer av mål, vinster och tabellklättring i framtiden. Detta synsätt illustreras i figuren ovan.

Investeringar är knepiga eftersom kostnaderna ofta är tydliga, direkta och definitiva. Man vet vilket konto som ska stå för dessa kostnader. Intäkterna är däremot betydligt mer otydliga och osäkra. De infaller i framtiden, ibland väldigt långt in i framtiden och gynnar kanske helt andra aktörer än de som tagit den ursprungliga

kostnaden. Så här ser förutsättningarna ut för många investeringar, men blir än mer påtagligt när det kommer till sociala investeringar.

Kostnaderna för de sociala investeringar som görs av medlemsklubbarna i SEF är ganska tydliga då det handlar om pengar eller avsatt tid. Utöver det tillkommer även sociala kostnader, till exempel att klubbledning och spelare behöver fokusera på detta arbete i stället för kärnverksamheten, som är att spela fotboll.

Intäkterna är lite knepigare. En del är direkta i form av att unga människor man jobbar med får en anställning och kommer in på arbetsmarknaden. Andra intäkter är mer indirekta, till exempel att fotbollsklubbarna bidrar till att reducera utanförskapet i samhället.

## EN SOCIAL INVESTERING

KOSTNADER	INTÄKTER
PENGAR	DIREKT/INDIREKT
TID	SOCIALT/MÄNSKLIGT/EKONOMISKT
SOCIALT	OMGÅENDE/FÖRDRÖJT
SOCIALA RISKER	INDIVID/GRUPP/KOLLEKTIVT
	SYNLIGT/KONKRET/SUBTILT/INDIREKT
	GOODWILL-EFFEKT

Intäkterna uppträder i olika former. Ibland ekonomiskt genom att samhällets intäkter ökar eller kostnaderna minskar, ibland mänskligt genom att man bidrar till att bygga unga människors självkänsla och ibland socialt genom att man påverkar ett helt område.

Väldigt många effekter uppstår omgående. Då man introducerar nattfotboll faller den lokala brottsligheten ganska raskt. Andra kan uppstå med flera års fördröjning, som när unga blir inspirerade att återgå till skolan vilket flera år senare leder till att de kan ta sig in i arbetslivet som vuxna.

En del effekter gynnar enskilda individer, andra grupper av individer och ytterligare andra ett stort kollektiv i form av samhällsklimatet. Ibland är

effekterna synliga och konkreta, men många gånger är de subtila och indirekta. Hur många unga med bakgrund i andra länder har till exempel inte fått sin grundläggande identitet som svensk påverkad av "Zlataneffekten"?

En särskild grupp av effekter är vad man skulle kunna kalla goodwill-effekten. Med det menas här förhållandet där ett samhällsengagemang från elitfotbollens sida förändrar omvärldens syn på fotbollens del och roll i samhällsbygget.

En effekt som naturligtvis är oerhört svår att mäta, men som förmodligen har stor betydelse då organisationer och politiker tar ställning till vilket samhällsstöd man vill ge fotbollen. Även sponsorerers önskan om att synas i positiva samhällssammanhang spelar in här.

Effekterna uppstår alltså i olika "valutor", vid olika tidpunkter, med olika tydligheter och påverkar olika grupper i samhället. Det säger sig självt att detta är problematiskt att reducera till en siffra eller ett givet tal. Ett sådant angreppssätt skulle på ett orättvist sätt, som vi tidigare nämnt, reducera mångfalden och komplexiteten i påverkan till en överförenklad siffra. Stundtals till och med rent missvisande.

### NÅGRA BÄRANDE PRINCIPER

Vi har gjort den typ av kalkyler som här redovisas i 40 år. Under den tiden har vi etablerat ett antal bärande principer för vårt arbete. Den första av dessa är att alltid ligga i underkant i våra beräkningar – försiktighetsprincipen.



Den andra principen är att ta bort sådant som i och för sig kanske är viktigt men som kan vara diskutabelt eller svårt att mäta i kalkylen. Exempel på detta är:

- › Indirekta effekter på nästa generation – det sociala arvet.
- › Diffusa och etiskt svår-mätbara effekter som rädsla, lidande, smärta, för tidig död och försämrad livskvalitet.
- › Diffusa spridningseffekter till exempel goodwill-effekter eller samhällsarbetets påverkan på möjligheterna att erhålla sponsormedel.

En tredje viktig ansats är medvetenheten om att resultaten handlar om storleksordningar och inte exakta resultat, oavsett hur ambitiösa vi är. Området är för komplext för att göra anspråk på att ha den exakta sanningen. Det är bättre att ha en bild av storleksordningar kring intäkter och kostnader (och vara medveten om att det är just detta) än att inte ha någon aning alls eller bara gissa och tycka. Vi gör alltså på intet vis några anspråk på att sitta på en Sanning med stort S, eller ens att vi någonsin kommer att komma fram till sanningen. Detta är ett synsätt och en metod för att steg för steg komma något närmare sanningen.

## **EKONOMISKA EFFEKTER – ETT TÄNKBART EFFEKTPANORAMA**

Det samhällsengagemang som finns i de olika klubbarna kommer till uttryck i en mängd olika konkreta handlingar.

Dessa handlingar leder till effekter som är både omedelbara och fördröjda liksom direkta och indirekta samt av social och ekonomisk karaktär.

Låt oss här i ett första steg sätta prislappar på ett antal konkreta effekter som uppstår eller förväntas uppstå till följd av klubbarnas arbete. Vi utgår från tre fokusområden; sysselsättning, integration och hälsa. Vi börjar med att i principiella termer sätta prislappar på värdet av konkreta insatser för att längre fram visa exempel på det arbete som utförs i de fyra studerade klubbarna.

Vi gör detta med utgångspunkt i fem olika typfall:

- › Insatser som leder till att unga med svårigheter att komma in på arbetsmarknaden får hjälp att göra det.
- › Insatser som gör att unga som riskerar att misslyckas i skolan får stöd att lyckas med detta och därefter stegvis och delvis ta sig in på arbetsmarknaden i vuxenlivet.
- › Insatser som gör att introduktionstiden för nyanlända på arbetsmarknaden

förkortas med ett antal år.

- › Insatser som bidrar till att bistå långtidsarbetslösa eller personer i 50-årsåldern att komma tillbaka in i samhället.
- › Insatser som gör att unga som hamnat i dåliga sällskap och miljöer med inslag av våld, missbruk och kriminalitet kan få stöd att lämna ett sådant liv och bli en del av samhället.

Dessa typfall är valda utifrån vad vi förstått är vanliga former av insatser både i de här fyra studerade klubbarna men också inom elitfotbollen i allmänhet. Låt oss nu se vad det samhällsekonomiska värdet av detta kan vara.

### **HJÄLPA UNGA PERSONER IN I ARBETSLIVET**

Vårt första exempel handlar om en ung person som har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden. Det kan handla om dåliga betyg, avbruten skolgång, svagheter i det svenska språket och brist på nätverk.

Hen är en i viss mån skör person men har inte missbruksproblem eller någon utvecklad psykisk sjukdom eller diagnos. Bara en sorts skörhet och oförmåga att ta tag i livet.

Utan stöd är risken betydande att detta blir en person som aldrig kommer in i ar-

betslivet. Vi tänker oss här att hen via en klubbs kontaktnät, sponsorer eller en så kallad karriärsdag får chansen och kommer in på arbetsmarknaden vid 27 års ålder.

I tabellen ser vi det samhällsekonomiska värdet av att hen kommer in i arbetslivet (i ett låglöneyrke) i kontrast till ett livslångt utanförskap på arbetsmarknaden. Vi ser då att det årliga värdet av detta uppgår till drygt 700 000 kronor. För hela det framtida yrkeslivet uppgår det – dis-

konterat till nuvärde – till cirka 14 miljoner kronor. Den största andelen består av de produktionsvinster som uppstår. Det bidrag till folkhemmet som är en följd av att hen arbetar kallas BNP-bidraget. I övrigt är kommunen den stora vinnaren både i form av minskade kostnader för försörjning, men också för olika former av stödsatser. Försäkringskassans vinst uppgår till cirka 1 miljon kronor för hela denna period.

## FULLGÖRA SKOLAN OCH KOMMA IN I ARBETSLIVET PÅ DELTID

Vårt nästa exempel handlar också om unga som har betydande svårigheter att i den tidiga vuxenåldern lyckas med studier och/eller ta sig in i samhället i allmänhet och arbetslivet i synnerhet.

Vi tänker oss en ung människa som under tonårstiden tappar gnistan i sina gymnasiestudier, avbryter dessa, fullgör dem bara delvis eller inte alls.

Det samhällsekonomiska värdet av att en ung människa med mycket ringa psykisk skörhet kommer in i arbetslivet i motsats till ett livslångt utanförskap fördelat på olika år och aktörer.

	27	30	35	40	50	55	65
Arbetsförmedling	447	1 686	3 454	4 907	7 083	7 890	9 098
Försäkringskassa	52 067	196 556	402 618	571 986	825 613	919 657	1 060 487
Kommun	164 652	621 577	1 273 214	1 808 811	2 610 864	2 908 263	3 353 614
Landsting	62 321	235 268	481 913	684 638	988 216	1 100 782	1 269 348
Rättsväsende	833	3 146	6 444	9 155	13 214	14 719	16 973
Övriga	2 633	9 941	20 363	28 929	41 756	46 513	53 635
Produktionsvärde	420 000	2 653 713	5 435 759	7 722 398	11 146 620	12 416 309	14 317 658
<b>SUMMA</b>	<b>702 953</b>	<b>2 653 713</b>	<b>5 435 759</b>	<b>7 722 398</b>	<b>11 146 628</b>	<b>12 416 309</b>	<b>14 317 658</b>

Det samhällsekonomiska värdet av att en ung människa stegvis och delvis tar sig in på arbetsmarknaden under sina första 15 vuxen år fördelat på aktörer och olika tidpunkter.

	1	2	3	4	6	8	15
Arbetsförmedling	627	1 230	1 810	2 367	3 934	5 878	17 481
Försäkringskassa	7 590	14 888	21 905	28 653	47 618	71 150	157 836
Kommun	45 609	89 464	131 632	172 178	286 139	427 549	1 002 712
Landsting	3 725	7 307	10 751	14 062	23 370	34 919	103 852
Rättsväsende	760	1 491	2 193	2 869	4 768	7 124	21 189
Övriga	940	1 844	2 713	3 549	5 897	8 812	26 207
Produktionsvärde	131 040	257 040	378 194	494 688	822 112	1 228 397	2 674 728
<b>SUMMA</b>	<b>190 291</b>	<b>373 263</b>	<b>549 198</b>	<b>718 366</b>	<b>1 193 838</b>	<b>1 783 829</b>	<b>4 004 004</b>

Personen är vad man ibland brukar kalla strulputte som inte riktigt får till det och som ibland är lite deprimerad och ibland utåtagerande.

Genom kontakter med den lokala fotbollsklubben kommer hen i kontakt med arbetsgivare via till exempel en karriärsdag och får möjlighet att stegvis, gradvis och delvis ta sig in på arbetsmarknaden. Alternativet i detta typfall är att hen under sina första 15 år som vuxen skulle befinna sig i ett utanförskap.

I tabellen längst ned på förgående sida ser vi att det sammanlagda värdet av detta för en femtonårsperiod uppgår till cirka 4 miljoner kronor eller i genomsnitt 250 000–300 000 kronor per år. Den största delen av detta utgörs av det produktionsvärde som tillförs samhället till följd av att hen arbetar, totalt cirka 2,6 miljoner kronor. De kommunala kostnaderna reduceras med cirka 1 miljon kronor under dessa femton år.

## FÖRKORTA INTRODUKTIONSTIDEN FÖR NYANLÄNDA

Under åren 2015 och framåt kom ett stort antal personer till Sverige, både vuxna flyktingar och de som kom att kallas ensamkommande flyktingbarn. För dessa grupper har ett återkommande problem varit att introduktionstiden till det svenska samhället i allmänhet och arbetsmarknaden i synnerhet varit mycket lång, onödigt lång. Det handlar om tider på mellan sju och nio år.

Det finns mycket kunskap om att man via kontaktnät kan förkorta denna tid avsevärt. I detta exempel tänker vi oss att klubbarna via sina partners, kontaktnät och sponsorer bidrar till ett sådant kontaktskapande och att vi studerar de ekonomiska effekterna av att introduktionstiden kortas med fem år. Något som är fullt möjligt i de flesta fall. Vi tänker oss även att personen i fråga får stöd

att komma in på arbetsmarknaden i ett låglöneyrke.

Vi ser i tabellen nedan att den årliga vinsten av detta uppgår till cirka 600 000 kronor och att värdet av hela processen uppgår – diskonterat till nuvärde – till drygt 3 miljoner kronor. Den största effekten är det samhällsvärde som tillförs i form av produktionsvärde, totalt sett cirka 2,4 miljoner kronor för hela perioden. Därutöver minskas kommunens kostnad med cirka 700 000 kronor när det gäller främst, men inte endast, minskade kostnader för försörjning.

## LÅNGTIDSARBETSLÖSA MEDELÅLDERS PERSONER IN I ARBETSLIVET

Det finns en grupp personer som kommer i kontakt med elitfotbollen – främst som fans och åskådare – som är i övre 40-årsåldern. De har av olika skäl halkat ur arbetsmarknaden och har svårt att ta sig tillbaka. En del av klubbarna jobbar medvetet med just

Det samhällsekonomiska värdet av en förkortning av introduktionstiden med fem år för nyanlända fördelat på år och aktör.

	19	20	21	22	24
Arbetsförmedling	4 930	9 670	14 228	18 611	22 825
Försäkringskassa	3 900	7 650	11 256	14 723	18 057
Kommun	151 600	297 369	437 532	572 304	701 892
Landsting	12 220	23 970	35 268	46 132	56 577
Rättsväsende	7 600	14 908	21 934	28 691	35 187
Övriga	1 500	2 942	4 329	5 663	6 945
Produktionsvärde	436 800	856 800	1 260 646	1 648 960	2 381 356
<b>SUMMA</b>	<b>618 550</b>	<b>1 213 310</b>	<b>1 785 194</b>	<b>2 335 083</b>	<b>3 222 839</b>

Det samhällsekonomiska värdet av 20 års arbete på deltid till följd av olika insatser fördelat på aktörer och olika år.

	<b>46</b>	<b>47</b>	<b>50</b>	<b>55</b>	<b>60</b>	<b>65</b>
Arbetsförmedling	0	0	0	0	0	0
Försäkringskassa	20 910	41 016	119 788	327 223	497 718	627 897
Kommun	55 240	108 355	275 450	595 259	858 119	1 065 636
Landsting	24 290	47 646	112 460	204 894	280 868	343 313
Rättsväsende	375	736	1 736	3 163	4 336	5 300
Övriga	0	0	0	0	0	0
Produktionsvärde	131 040	257 040	756 053	2 085 825	3 178 800	4 012 428
<b>SUMMA</b>	<b>231 855</b>	<b>454 793</b>	<b>1 265 488</b>	<b>3 216 364</b>	<b>4 819 841</b>	<b>6 054 574</b>

denna grupp av människor. Med stöd av sitt nätverk, företagskontakter och sponsorerar hjälper man dem att ta steget in i arbetslivet igen.

Kalkylen är baserat på att denna person tar sig in på arbetsmarknaden från 46 års ålder och blir kvar där fram till ålderspensionen.

De vare sig kan eller vill jobba heltid. Istället utgår vi från att de innehar en deltidstjänst, alltifrån 20 procent till 80 procent, i ett låglöneyrke. På så sätt bidrar de till samhället, deras försörjningskostnader minskar och deras psykiska samt fysiska hälsa förbättras som en följd av att de inkluderas i ett sammanhang.

I tabellen ovan ser vi att det samhällsekonomiska värdet

av dessa 20 år uppgår till cirka 6 miljoner kronor. Den stora delen består, precis som i de andra kalkylerna av värdet av den ökade produktionen. Framför allt, men inte enbart, sänker kommunen sina kostnader i form av minskat försörjningsstöd. Det handlar om drygt 1 miljon kronor. Även Försäkringskassans besparing uppgår till drygt 600 000 kronor som en följd av minskade kostnader för sjukersättning.

#### BRYTA MÖNSTRET HOS UNGA PÅ VÄG IN I EN KRIMINELL LIVSSTIL

Fotbollen har inga omfattande eller systematiska kontakter med grovt kriminella personer, annat än undantagsvis med de delar av klackarna och supportergrupperna som

är en del av en mer omfattande kriminell kultur.

Däremot möter klubbarna unga som befinner sig i riskzonen för att hamna där. Dels genom det arbete som görs i Göteborg med så kallade Cruyff Courts, dels genom olika former av natt- och spontanfotboll som sker på många ställen runt om i landet. Vi vet att en omedelbar följd av detta är att den direkta kriminaliteten och vandalismen i närområdet kring dessa aktiviteter minskar.

En mer långsiktig effekt är att enskilda individer, när de presenteras för ett positivt alternativ till sin begynnande destruktiva livsstil, avbryter sin resa in i den kriminella och våldsbejakande världen.<sup>29</sup>

29 Denna kalkyl skulle också kunna tillämpas för en mycket aktiv fotbollshuligan eftersom beteende och kostnader är av ungefär samma slag som person med kriminell livsstil även om motiven för beteendet och uttrycksformerna är något annorlunda

De långsiktiga ackumulerade samhällskostnaderna i kronor för en kriminell och våldsbenägen person fördelade mellan aktörer och över tid.

	1	2	5	10	12	15
Arbetsförmedling	30 000	58 846	138 897	277 420	338 830	440 684
Försäkringskassa	5 833	34 519	625 793	1 637 167	1 712 618	2 277 227
Kommun	155 000	304 038	717 634	1 412 725	1 711 688	2 197 511
Landsting	15 033	77 565	589 898	1 544 665	1 698 783	2 318 613
Rättsväsende	4 833	88 327	886 510	1 406 296	1 697 477	3 266 954
Övriga	10 667	78 615	1 244 282	2 303 764	2 363 629	5 076 885
Produktionsvärde	285 000	637 885	2 697 884	5 772 504	6 484 574	8 228 100
<b>SUMMA</b>	<b>506 367</b>	<b>1 279 796</b>	<b>6 900 898</b>	<b>14 354 541</b>	<b>16 007 600</b>	<b>23 805 973</b>

I tabellen på denna sida har vi, för en femtonårsperiod, den tid man "orkar" leva ett sådant liv – räknat på de samhällsekonomiska effekterna av att förhindra att enda ung manliga gör ett sådant livsval. Vi ser då att de totala samhällsvinsterna av en sådan process uppgår till 23 miljoner kronor. Vinnarna i samhället är många: kommunen, försäkringskassan, rättsväsendet och inte minst allmänheten.

#### REFLEKTIONER

Efter att ha illustrerat med dessa fem exempel ser vi att utanförskapet i samhället är en fråga om oerhört mycket pengar. Vi talar ofta om många miljoner kronor per individ som hamnar i ett långvarigt utanförskap.

Därmed ser vi också att värdet av att bidra till att bryta utanförskap är utomordentligt stort. Även här talar vi om många miljoner kronor. Om vi tänker oss att en elitfotbollsklubb

skulle bidra till ett tiotal personers återinträde i samhället går värdet av det att räkna i flera tiotals miljoner kronor.

Kostnaderna för ett sådant arbete är mycket små i sammanhanget. För många klubbar räcker det med att hjälpa en enda ung människa tillbaka till samhället för att täcka hela investeringskostnaden för allt CSR-arbete som utförs i den klubben. Tittar vi på helheten är avkastningstalen på dessa sociala investeringar utomordentligt höga och går ofta att räkna i tusentals procent. En avkastning få riskkapitalister kan räkna med.

#### EN HYPOTETISK SITUATION

Det finns i dag ingen samlad kunskap om eller systematisk överblick kring vad olika föreningar inom SEF gör kring samhällsnytta. Därmed är det oerhört svårt att säga något om det samlade samhällsvärdet av det man uträttar.

I samband med denna studie har vi dock fått mängder med indikationer på att det satsas i bred omfattning i landet kring dessa frågor. Många av dessa satsningar handlar om att få in unga i samhället, bryta deras utanförskap och via förebilder, kontakter eller sponsorer få in dem i arbete.

Vi har därför gjort en – mycket hypotetiskt, men inte alls orealistisk – kalkyl kring detta. Vi har antagit att var och en av de 32 klubbarna inom SEF genom sitt samhällsengagemang får in vardera tre unga människor i samhället och in i arbete som annars skulle hamnat i någon form av måttligt, men livslångt utanförskap. Det innebär totalt 96 unga personer i landets 32 klubbar. Vad skulle detta vara värt långsiktigt?

Svaret ser vi i tabellen på följande sida. Årligen skulle det vara värt drygt 57 miljoner kronor. Långsiktigt skulle det för dessa 96 personer, diskonterat till nuvärde, vara värt drygt 1,2

Det långsiktiga samhällsekonomiska värdet av att 96 unga människor kommer in i arbetslivet fördelat på olika tidpunkter och aktörer.

	27	30	35	40	50	55	65
Arbetsförmedling	300 960	1 136 151	2 107 338	3 480 037	4 253 750	5 673 725	6 847 817
Försäkringskassa	2 952 000	11 144 069	20 670 065	34 134 339	41 723 389	53 250 486	61 171 391
Kommun	11 524 320	43 505 357	80 693 919	133 257 129	162 884 040	211 255 309	247 225 209
Landsting	1 788 000	6 749 863	12 519 674	20 674 864	25 271 484	33 707 538	40 682 803
Rättsväsende	364 800	1 377 153	2 554 350	4 218 227	5 156 061	6 877 243	8 300 384
Övriga	451 200	1 703 321	3 159 327	5 217 281	6 377 233	8 506 063	10 266 264
Produktionsvärde	40 320 000	152 211 670	282 322 844	466 225 117	569 880 437	725 103 374	829 966 429
<b>SUMMA</b>	<b>57 701 280</b>	<b>217 827 585</b>	<b>404 027 517</b>	<b>667 206 994</b>	<b>815 546 395</b>	<b>1 044 373 737</b>	<b>1 204 460 298</b>

miljarder kronor. Ja, du läste rätt, ungefär 12–13 miljoner kronor per person. I tabellen nedan ser vi det totala samhällsvärdet för olika tidsperioder, från 26 års ålder och fram till ålderspensionen. Den stora vinsten ligger i att de kommer in i arbetslivet och dessa individers BNP-bidrag, det vill säga värdet av det de producerar under fyrtio år.

En tabell som denna ger oss en känsla för den enorma potential som finns i det samhällsarbete som sker inom elitfotbollen. Men den påminner oss också om vikten och värdet av att samla in data och dokumentera, inte bara de insatser som görs, utan även effekterna som uppstår till följd av dem.

Vi ser också att kommunen är den stora vinnaren med knappt

250 miljoner kronor för hela tidsperioden. Man skulle kunna se detta som en sorts fiktiv payback för alla de investeringar kommunerna i landet gör i form av olika arenor och andra spel- och träningsförutsättningar. Försäkringskassans vinst uppgår till drygt 60 miljoner kronor och Landstingets till drygt 40 miljoner kronor.

### DET VERKLIGT VIKTIGA KAN MAN INTE SÄTTA PRISLAPPAR PÅ

När man ser kalkyler och tabeller som de vi visat här, måste vi komma ihåg att de verkligt viktiga effekterna ofta inte går att prissätta eller värdera i pengar. Att få ett anständigt liv, att få en tillhörighet och att bygga självkänsla är den verkligt stora vinsten.

Insikten att klubbarnas arbete med dessa frågor inte primärt har, eller bör vara, ekonomiska vinster som drivkraft, är också viktig. Det handlar snarare om lusten och viljan att ge tillbaka till samhället av något av det man själv fått. Om inte detta vore klubbarnas primära drivkraft så ligger faran nära till hands att man hamnar i en mycket obehaglig "är du lönsam lille vän"-diskussion<sup>30</sup>, där värdet av samhällsengagemanget primärt räknas i kronor i stället för mänsklig och social nytta. Att marknadskrafterna och hägrande sponsorintäkter blir de centrala drivkrafterna i stället för en bonus ser vi som en betydande fara för den långsiktiga trovärdigheten i den här typen av arbete. Lite som inom fotbollen där en ödesdiger felpassning kan leda till självmål.

30 Känd progglåt från Gläns över sjö och strands debutalbum men också en mycket känd tavla av Peter Tillberg

# KONKRETA EXEMPEL PÅ DE MÖJLIGA EKONOMISKA EFFEKTERNA AV DET KLUBBARNA GÖR IDAG

## NÅGRA UTGÅNGSPUNKTER

Efter att ha beskrivit de samhällsekonomiska effekterna av ett antal typfall för fotbollens samhällsengagemang är det nu dags att mer konkret titta på vad de fyra utvalda klubbarna i denna studie faktiskt gör. Vi har valt att illustrera detta utifrån flera olika perspektiv och försökt sätta värden på olika typer av insatser.

Gemensamt för de fyra klubbarna är att de alla jobbar inom ett mycket brett fält av insatser. Samtidigt jobbar man också väldigt olika, vilket ger oss möjlighet att

illustrera det som görs från fler olika infallsvinklar.

I stort sett alla klubbar jobbar med arbetslösa långt från arbetsmarknaden, man jobbar med unga som direkt eller indirekt har en besvärlig uppväxt, man jobbar med hälsofrågor, man jobbar med nyanlända och ensamkommande unga. Därför är de kalkyler vi redovisar i någon mening utbytbara mellan klubbarna om man ändrar årtal, antal personer som är berörda och varaktigheten av insatsen.

Vi har medvetet försökt undvika rangordning eller jäm-

förelser mellan klubbarna.

Det vore vare sig rättvist eller metodologiskt korrekt eftersom insatserna stundtals är så väsensskilda att alla typer av jämförelser blir meningslösa. Vi har inte heller någon form av ambition att vara heltäckande eller summiera det sammanlagda värdet av det man gör i någon form av sammanfattande siffra. Detta beror bland annat på några olika utmaningar som vi stött på:

- › De flesta av insatserna har varit verksamma under en så pass kort tid att det ännu inte finns något underlag till att prata om

långsiktiga eller permanenta effekter.

- › De flesta av insatserna består av komplexa processer som är sammansatta och där klubbens insats inte går att särskilja från resterande insatser.
- › En del av det riktigt viktiga insatserna består av saker som leder till svårsmätbara och ibland i stort sett omätbara effekter. Effekter som trots detta måste anses vara mycket viktiga – som överlevnad, lycka, livstillfredsställelse, självkänsla, stolthet och trygghet.
- › Klubbarna har genomgående inte varit särskilt systematiska i att samla in och strukturera data varför effekterna av det man utträttat inte alltid går att styrka på ett tillräckligt trovärdigt sätt. Bristen på data kring resultat är besvärande. Det är svårt att utvärdera effekter eftersom man inte har tillgång till långsiktiga tidsserier, inte har en systematisk och gemensam metod för att insamla data och inte har tillgång till kontrollgrupper.

Men oaktat detta går det likväl att säga en hel del om

det potentiella och faktiska samhällsvärdet av de insatser som gjorts. Den generella bilden är att klubbarna genom sitt samhällsengagemang skapar stora samhällsvärden med relativt små insatser. Vi talar i de flesta sammanhang om samhällsvärden på tiotals, kanske flera hundra miljoner kronor till en kostnad av någon enstaka miljon per klubb. Låt oss nu se på vad vi funnit.

## IFK GÖTEBORG

// Hur kan gamla lagkamrater förvandlas till dödsfiender? Hur kan en av landets allra största talanger sitta inlåst för mord? Runt fotbollsplanerna i Biskopsgården ekar skotten som aldrig verkar ta slut och frågorna som Sverige måste lyckas besvara. En person misstänktes för mord på Vår krog & bar samt grovt narkotikabrott och grovt vapenbrott på Jaegerdorffsplatsen. Han var länge en lovande fotbollsspelare och har provtränat med flera utländska klubbar. Tidigare dömd för snatteri, rån, rånförsök, olovlig körning och ringa narkotikabrott. Döms till 14 års fängelse för mord.<sup>31</sup>

En av IFK Göteborgs många olika satsningar är det som kallas Cruyff Court, ett socialt medvetet sätt att föra in idrotten i allmänhet och fotbollen i all synnerhet i ungas liv i utsatta områden. I Göteborg har man etablerat tre stycken i Biskopsgården, Hammarkullen och Bergsjön.

Med detta vill man bidra till att unga i dessa områden väljer idrotten framför betydligt sämre alternativ. Tanken är helt enkelt att stimulera unga att välja normalitetens livsstil framför den kriminella. Lyckas i skolan, komma in i arbetslivet och framförallt allt undvika att hamna i grov kriminalitet. Att välja en ny gemenskap i kontrast till den kriminella gemenskapen. Få bort de unga från den gängkultur som illustreras i citatet nedan:

// Många av ungdomarna från Biskopsgården har mer eller mindre frånvarande familjer och ingen som helst relation till det svenska samhället och dess företrädare. Det de har är grannarna, kompisarna – de som alltid fanns där när inga andra gjorde det. Det är gentemot dem lojaliteten finns, och den lojaliteten är kompromisslös<sup>32</sup>

31 Erik Niva, Aftonbladet

32 Erik Niva, Aftonbladet



Det samhällsekonomiska värdet av att sex unga män inte misslyckas med sin skolgång och i stället kommer in i arbetslivet fördelat på år och aktörer.

	1	2	4	8	12	15	20
Arbetsförmedling	7 524	14 759	28 404	52 683	88 393	122 301	170 658
Försäkringskassa	112 680	221 026	425 377	788 992	1 109 113	1 324 890	1 632 617
Kommun	655 308	1 285 412	2 473 847	4 588 502	6 625 318	8 118 396	10 247 726
Landsting	44 700	87 681	168 747	312 992	525 144	726 590	1 013 879
Rättsväsende	9 120	17 889	34 429	63 859	107 144	148 244	206 858
Övriga	11 280	22 126	42 583	78 983	132 520	183 354	255 851
Produktionsvärde	786 240	1 542 240	2 968 128	7 370 382	12 505 088	16 048 369	21 101 566
<b>SUMMA</b>	<b>1 626 852</b>	<b>3 191 133</b>	<b>6 141 514</b>	<b>13 256 393</b>	<b>21 092 720</b>	<b>26 672 144</b>	<b>34 629 155</b>

Denna verksamhet är tämligen ny och effekterna av den kommer med största sannolikhet att visa sig på lång sikt. Dessutom är effekterna av denna typ av insatser utomordentligt svåra att mäta. Låt oss därför illustrera de med ett par hypotetiska men fullt realistiska räkneexempel.

I det första exemplet tänker vi oss att man på de tre Cruyff-planerna lyckas få sex unga att bryta resan mot ett destruktivt utanförskap och i stället fullfölja skolan och ta sig in i arbetslivet. Vi tänker oss att utan insatsen kommer dessa unga inte på något vis bli kriminella eller missbrukare. I vårt antagande kommer de att utveckla ett måttligt utanförskap som innebär arbetslöshet (helt eller delvis) och en mycket begränsad psykisk ohälsa.

Dessutom räknar vi på värdet av att totalt sex ungdomar som en följd av arbetet på tre Cruyff Courts kommer in i samhället

I tabellen ovan ser vi att värdet av detta i ett tjugooårsperspektiv uppgår till cirka 34 miljoner kronor. Vi ser också att den största enskilda vinnaren är kommunen vars kostnadsreduktion uppgår till 10 miljoner kronor för 20-årsperioden (diskonterat till nuvärde) eller i genomsnitt till mer än 600 000 kronor per år.

Exemplet handlar om värdet av att rädda en handfull unga från den form av måttligt utanförskap som drabbar dussintals, kanske hundratals unga i områden som Biskopsgården. Hur ser det då ut om vi skulle ta och fånga effekterna av att få en ung människa

att undvika den typ av liv som drabbat den talangfulle fotbollsspelaren i det inledande citatet i detta avsnitt av rapporten? Ett liv som i Aftonbladets artikel skildras på följande vis:

// Det är våld och knark, knark och våld. Narkotikan är han ganska öppen med – han både använde och sålde cannabis, kokain och tramadol – medan han egentligen inte säger något alls om våldet. Polisen får ingen hjälp med sina utredningar, utan tvingas lägga sitt eget pussel. Under en dryg månad mellan mars och april 2015 kulminerar allt. Det skjuts och misshandlas och mördas åt alla håll, och denna person är bara en av dem som befinner sig mitt i en av de

De långsiktiga ackumulerade samhällskostnaderna för en våldsbenägen gängkriminell fördelade över tid och mellan aktörer.

	1	2	5	10	12	15
Arbetsförmedling	0	0	31 918	145 614	185 368	242 912
Försäkringskassa	73 200	108 969	1 498 217	2 740 010	8 123 393	9 022 360
Kommun	3 000	5 885	412 768	1 230 848	2 785 167	3 245 583
Landsting	115 000	171 731	1 170 075	2 095 189	2 938 038	3 563 297
Rättsväsende	114 024	184 239	808 971	1 530 816	1 629 009	2 083 285
Övriga	10 000	16 731	640 264	1 203 835	1 233 015	1 664 913
Produktionsvärde	192 000	287 192	3 373 369	6 933 065	8 465 592	10 806 148
<b>SUMMA</b>	<b>507 224</b>	<b>774 747</b>	<b>7 935 583</b>	<b>15 879 378</b>	<b>25 359 582</b>	<b>30 628 499</b>

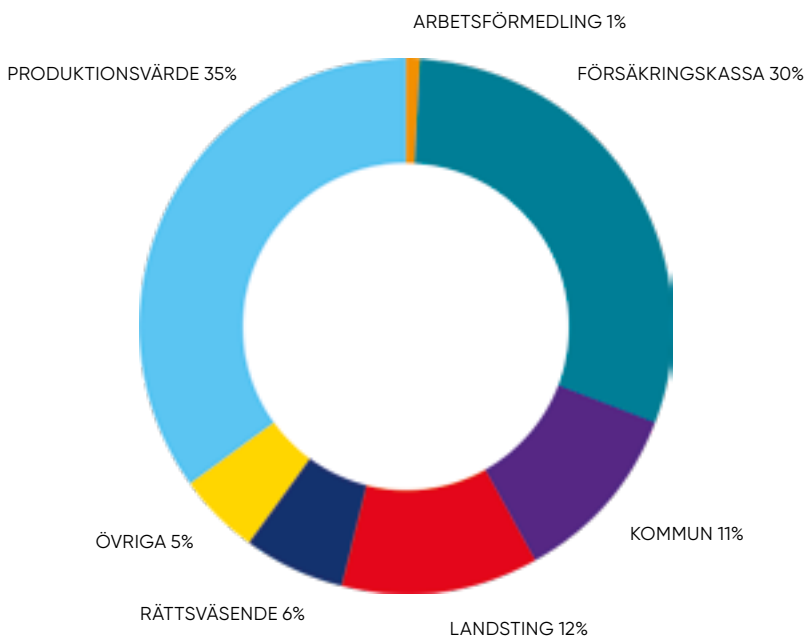
mest intensiva våldsspiraler i Sverige någonsin upplevt.<sup>33</sup>

Kostnaderna för ett sådant liv och värdet av att det kan undvikas som en följd av insatserna som görs kring en ung människa illustreras i tabellen nedan. Vi ser då att de långsiktiga kostnaderna

uppgår till cirka 30 miljoner kronor. Kom ihåg att vi nu pratar om en enda person. En person som skapar stora kostnader för i stort sett alla olika myndigheter. Detta är följden av det våld han utövar och konsekvenserna av detta våld för de offer som drabbas – något vi inte minst

ser i Försäkringskassans och sjukvårdens kostnader.

Naturligtvis säger vi inte att enbart insatserna av det som görs vid en Cruyff Court leder till denna effekt. Men OM denna effekt uppstår – att vi bryter en ung människas resa mot den här typen av våldsbenäget gängkriminellt liv – är det värt i storleksordningen 30 miljoner kronor.



33 Erik Niva, Aftonbladet, 2018

Det långsiktiga samhällsekonomiska värdet av att 8 personer kommer i arbete fördelat på olika år och olika aktörer.

	36	40	45	50	55	60	65
Arbetsförmedling	0	0	0	0	0	0	0
Försäkringskassa	543 600	2 516 811	4 585 446	6 285 714	7 683 209	8 831 849	9 775 947
Kommun	764 480	3 539 462	6 448 642	8 839 776	10 805 114	12 420 478	13 748 190
Landsting	194 320	899 681	1 639 154	2 246 946	2 746 507	3 157 110	3 494 595
Rättsväsende	3 000	13 890	25 306	34 689	42 402	48 741	53 951
Övriga	0	0	0	0	0	0	0
Produktionsvärde	3 628 800	16 800 964	30 610 131	41 960 260	51 289 239	58 956 980	65 259 304
<b>SUMMA</b>	<b>5 134 200</b>	<b>23 770 808</b>	<b>43 308 680</b>	<b>59 367 386</b>	<b>72 566 472</b>	<b>83 415 158</b>	<b>92 331 988</b>

I diagrammet nedan återfinns kostnadernas procentuella fördelning. Vi ser då att produktionsförlusterna och kostnaderna för Försäkringskassan uppgår till totalt 65 procent av de totala kostnaderna. Rättsväsendets kostnader uppgår till cirka 6 procent av de totala kostnaderna.

## IF ELFSBORG

I IF Elfsborg gör man flera olika saker som leder till betydande samhällseffekter. Vi väljer här att fokusera på det som kallas Framtid tillsammans. Denna verksamhet handlar om personer som befinner sig långt eller mycket långt från arbetsmarknaden. De anställs inom skolvärlden som en extraresurs. Ibland med direkt elevstödjande insatser, ibland med andra uppgifter. Från förningens sida får de stöd och kompetensutveckling. Totalt

har 25 personer varit anställda som extraresurser under en treårsperiod. Av dessa jobbar 10 personer fortfarande kvar i projekt under delvis andra anställningsformer. Flera av dem har fått eller är på väg att få anställning i kommunen eller bemanningsföretag.

Av de 15 som avslutat sin tid i projektet har 13 gått vidare till egen försörjning. Det måste anses vara ett utomordentligt bra resultat för den här typen av målgrupp. Vi talar om 85 procent framgång av de som fullföljt projektet. Problemet är att vi inte har någon kontrollgrupp att jämföra med, så vi vet inte vad som skulle hänt utan denna insats. Men utgår man från den erfarenhet vi har från likartade målgrupper säger den oss att allt över 30 procent är ett mycket bra resultat.

Låt oss nu utifrån vår försiktighetsprincip utgå från att 5 av dessa 13 skulle kommit in

på arbetsmarknaden av egen kraft. Då är den nettoeffekt vi räknar på här resterande 8 personer. I kalkylen utgår vi också från att ingen av resterande 10 personer som ännu inte avslutat sitt arbete i projektet kommer att erhålla arbete. Åldersmässigt är gruppen lite blandad, men ligger kring 30-årsåldern. Även här höjer vi av försiktighets skull genomsnittsåldern till 35 år.

Vi får då följande resultat. Det samhällsekonomiska värdet av insatsen uppgår, diskonterat till nuvärde, till drygt 92 miljoner kronor. På årsbasis innebär det ungefär 5 miljoner kronor. Den kommunala vinsten uppgår till cirka 13 miljoner kronor och motsvarande vinst för försäkringskassan uppgår till cirka 10 miljoner kronor. Dessa två poster handlar till stora delar, men inte enbart, om minskade kostnader för sjukpenning, sjukersättning och ekonomiskt bistånd. Landstingets kostna-

der minskar för hela perioden med 3 miljoner kronor, som en följd av minskade kostnader för sjukvård i olika former. Utanförskap leder till exempel nästan alltid till försämrad hälsa.

Detta är de direkta effekterna av att åtta personer som långvarigt hamnat i ett utanförskap tar sig tillbaka till arbetslivet under sina resterande yrkesverksamma år. Till detta kommer, som inte redovisas i kalkylen, eventuella effekter av likartat slag för några av de tio personerna som fortfarande är kvar i projektet när denna analys görs. Lägg därtill eventuella effekter för berörda elever i de skolor där resurspersonerna varit anställda.

Föreningen har dessutom vid sidan av detta drivit verksamheten Jobb tillsammans. En verksamhet där man varje termin arbetat med tolv unga personer med svårigheter att ta sig in på arbetsmarken. Cirka 75–80 procent, eller nio stycken, av dessa unga personer har efter projekttiden gått vidare till jobb och/eller studie. Om vi utgår från vår försiktighetsprincip, antar att projektet varit nikt avgörande för fem av dem och använder oss av kalkylerna i det tidigare avsnittet som visar på att varje sådan framgång har ett långsiktigt samhällsekonomiskt värde på drygt 14 miljoner kronor blir det samlade värdet av denna insats cirka 70 miljoner kronor.

## MALMÖ FF

Även i Malmö FF gör man flera olika saker som har betydande effekter för samhällsekonomin. I fotbollsakademierna med cirka 1 000 deltagare bidrar man i allra högsta grad till att underlätta och möjliggöra för unga att klara grundskolan med gymnasiebehörighet, vilket mer eller mindre är ett krav för att ta sig in på arbetsmarknaden. Varje sådan elev där fotbollsakademin utgör den avgörande skillnaden innebär en långsiktig samhällsvinst på allt från några enstaka miljoner kronor upp till 10–15 miljoner kronor beroende på det alternativa framtida livsscenariot.

Här har vi dock valt att räkna mer detaljerat på karriärakademin som arbetar med att få in personer som står långt från arbetsmarknaden i jobb. I detta arbete mobiliserar man de cirka 500 företag som ingår i klubbens nätverk. Målsättningen är att varje år få 40 personer i jobb – något som man i princip alltid lyckas med och stundtals överträffar. Man vet även någorlunda säkert att cirka 80 procent av de, eller 32 stycken (varje år), också stannar kvar på arbetsmarknaden. Vad kan detta vara värt? Utifrån försiktighetsprincipen räknar vi med den övre åldersgränsen och att de i genomsnitt har 35 år kvar i yrkeslivet.

Målgruppen är till övervägande del i intervallet 19–29 år gamla. Ungefär två tredjedelar är män. Utbildningsnivån är låg. Mycket få ha eftergymnasial utbildning. Många har ingen eller ofullständig gymnasial utbildning. I gruppen finns många olika arbetshinder, alltifrån språk till psykisk ohälsa och bristande utbildning. Med andra ord har de betydande svårigheter att ta sig in på arbetsmarknaden.

Det är dock inte sannolikt alla deltagare skulle hamna i ett permanent och totalt utanförskap och arbetslöshet utan Karriärakademin. Vi utgår därför från att knappt hälften av dem (även detta en försiktighetsprincip) på egen hand efter några år skulle ta sig in i arbetslivet.

Vi vet också att långvarigt utanförskap väldigt ofta (nästan alltid) leder till olika former av både fysisk och psykisk ohälsa; man äter olämpligt, går upp i vikt, får diabetes, högt blodtryck, stress och depressioner. Vi räknar här med att detta skulle uppstå för denna målgrupp, men i en mycket begränsad skala (även detta av försiktighets skull).

Utifrån dessa antaganden får vi följande resultat. Det långsiktiga värdet av ett års arbete i karriärakademin uppgår till cirka 268 miljoner kronor. På årsbasis uppgår

Det långsiktiga värdet av att 32 personer kommer in i arbetslivet fördelat på aktörer och tidpunkter.

	31	35	40	45	50	55	65
Arbetsförmedling	204 000	944 499	1 623 345	2 048 724	2 398 355	2 685 727	3 116 063
Försäkringskassa	1 081 200	5 005 843	8 500 990	10 531 302	12 200 071	13 571 676	15 625 644
Kommun	3 321 680	15 379 030	26 197 682	32 611 572	37 883 323	42 216 318	48 704 939
Landsting	335 480	1 553 237	2 669 606	3 369 147	3 944 119	4 416 704	5 124 396
Rättsväsende	38 400	177 788	305 571	385 642	451 455	505 549	586 553
Övriga	64 000	296 313	509 285	642 737	752 425	842 581	977 588
Produktionsvärde	13 440 000	62 225 792	105 665 560	130 888 069	151 619 133	168 658 557	194 174 945
<b>SUMMA</b>	<b>18 484 760</b>	<b>85 582 502</b>	<b>145 472 039</b>	<b>180 477 195</b>	<b>209 248 882</b>	<b>232 897 111</b>	<b>268 310 128</b>

det till cirka 18 miljoner kronor. Det största värdet uppstår då människor kommer in i arbetslivet och börjar bidra till folkhushållet, det som brukar kallas BNP-bidrag och som vi här kallat produktionsvärde. Det uppgår för hela perioden till 194 miljoner kronor eller på årsbasis till 13 miljoner kronor.

Den offentliga aktör som gör störst vinst av detta är kommunen där den totala vinsten uppgår till 48 miljoner kronor eller årligen till mer än 3 miljoner kronor. Långt mer än vad kommunen årligen bidrar med i det IOP-avtal man slutit med klubben kring denna fråga. Långsiktigt ger en årlig investering från kommunen på 1,5 miljoner kronor en avkastning på 48 miljoner kronor eller 32 gånger pengarna. Vinsterna ligger i minskade försörjningskostnader samt kopplat till andra insatser för målgruppen.

Som långsiktig social investering får man nog säga att detta varit en riktigt bra och lönsam affär.

Även Försäkringskassan gör betydande vinst i form av minskade kostnader för sjukpenning, sjukersättning och bostadsbidrag – totalt cirka 15 miljoner kronor. Landstingets minskade kostnader uppgår till cirka 5 miljoner kronor och handlar om vårdkostnader.

Kalkylen ovan avser effekterna av ett års arbete. Sedan starten juli 2015 har man matchat 209 personer till arbete, det vill säga fem gånger fler än de värden kalkylen ovan bygger på. Sålunda skulle man kunna våga sig på att säga att det samlade samhällsvärdet av just denna insats under en fyraårsperiod, med alla de reservationer vi gjort kring bristen på långsiktiga data, kan ha skapat ett samhällsvärde på över en miljard kronor.

## HAMMARBY

På karriärdagarna, en del av Samhällsmatchen, är en av effekterna att personer långt från arbetsmarknaden får arbete. Under de karriärdagar man genomfört har man så här långt mött cirka 240 personer. Av dessa har idag 17 yngre personer och 12 äldre personer fått arbete.

Eftersom detta är en ganska ny företeelse och man inte har någon uppföljning får man använda sig av försiktighetsprincipen för att skapa sig en uppfattning om värdet av denna effekt. Låt oss till att börja med anta att effekten inte handlar om att gå från totalt utanförskap utan mer handlar om att förkorta tiden i utanförskap. Vi antar här att det handlar om att förkorta tiden för målgruppen med sex år. Låt oss för det andra sortera bort den äldre gruppen. Av de kvarvarande 17 perso-

Det samhällsekonomiska värdet av att sju personer förkortar tiden i utanförskap på arbetsmarknaden med 6 år fördelat på olika år och olika aktörer.

	1	2	3	4	5	6
Arbetsförmedling	44 625	87 534	128 792	168 463	206 609	243 288
Försäkringskassa	236 513	463 928	682 597	892 856	1 095 028	1 289 424
Kommun	726 618	1 425 288	2 097 087	2 743 047	3 364 163	3 961 390
Landsting	73 386	143 950	211 800	277 040	339 771	400 089
Rättsväsende	8 400	16 477	24 243	31 711	38 891	45 795
Övriga	14 000	27 462	40 405	52 851	64 819	76 326
Produktionsvärde	2 940 000	5 766 923	8 485 118	11 098 768	13 611 892	16 028 358
<b>SUMMA</b>	<b>4 043 541</b>	<b>7 931 562</b>	<b>11 670 043</b>	<b>15 264 736</b>	<b>18 721 172</b>	<b>22 044 668</b>

nerna i den yngre gruppen antar vi därefter att 10 av dem skulle kunna genomlöpa denna process på egen hand om inte Karriärdagarna ägt rum. Kvar blir alltså att värdera den samhällsekonomiska effekten av att sju personer förkortar sin tid i utanförskap på arbetsmarknaden med sex år. Resultatet ser vi i tabellen ovan.

Vi ser att den totala effekten av detta är en samhällsvinst på cirka 22 miljoner kronor. Den största andelen av detta utgörs av de produktionsvärden som tillförs. Människor börjar arbeta och bidrar till folkhushållet, totalt 16 miljoner kronor. Den största offentliga vinnaren är kommunen vars vinst uppgår till knappt 4 miljoner kronor, som en följd av minskade försörjningskostnader och minskade insatser av vårdande och rehabiliterande natur.

Vi bör här komma ihåg att detta är en kalkyl byggd på ett antal försiktiga antaganden eftersom verksamheten varit igång under mycket kort tid. De långsiktiga insatserna, om man fortsätter med detta arbete, blir naturligtvis betydligt större.

#### **VÄRDET AV SNABBARE INTRÄDE PÅ ARBETSMARKNADEN – NYANLÄNDA**

Under 2015 och 2016 kom ett stort antal unga människor till Sverige som en följd av krig och våld i hemländerna. Sverige tog emot många tusen så kallade ensamkommande barn och unga. De flesta var män mellan 15 och 19 år och de allra flesta kom från länder som Afghanistan och Iran samt ibland från Somalia eller Eritrea. Många fotbollsklubbar, liksom andra delar av folkrörelsesverige, har engagerat

sig kring dessa och deras integration i samhället. Inte minst på arbetsmarknaden.

Många flyktingar har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden. Statistiken tycks visa att det kan ta uppemot 7–8 år, eller ännu längre, för att komma in i det svenska samhället i allmänhet och på arbetsmarknaden i synnerhet. Siffrorna varierar med ålder, kön och utbildningsnivå. Detta är på ett sätt obegripligt och samtidigt helt oacceptabelt. Vi pratar många gånger om ytterst kapabla människor som under stora strapatser tagit sig till Sverige på egen hand. Vad händer, vad gör vi med dom?

Låt oss därför vända lite på steken och ställa oss frågan: Vad skulle det vara värt att förkorta denna tid? Vad är varje vunnet år värt och vad skulle det vara värt om vi förkortade tiden till hälften,

Det samhällsekonomiska värdet av att förkorta introduktionstiden i det svenska samhället för en flykting med fyra år fördelat på aktörer och tidpunkter.

	19	20	21	22
Arbetsförmedling	4 930	9 670	14 228	18 611
Försäkringskassa	3 900	7 650	11 256	14 723
Kommun	151 600	297 369	437 532	572 304
Landsting	12 220	23 970	35 268	46 132
Rättsväsende	7 600	14 908	21 934	28 691
Övriga	1 500	2 942	4 329	5 663
Produktionsvärde	436 800	856 800	1 260 646	1 648 960
<b>SUMMA</b>	<b>618 550</b>	<b>1 213 310</b>	<b>1 785 194</b>	<b>2 335 083</b>

fyra år i stället för åtta? Svaret hittar vi i diagrammet nedan. Vi ser att varje vunnet år är värt cirka 600 000 kronor. Lyckas vi dessutom halvera introduktionstiden på arbetsmarknaden från åtta till fyra år, skulle detta vara värt drygt 2,3 miljoner kronor per person.

Detta betyder att om vi startade någon form av nydanande integrationsprojekt för att snabbare få in unga på arbetsmarknaden, och lyckades med detta på det vis som vi skissat ovan, skulle man kunna investera en miljon kronor i varje nyanländ person. Då skulle det ändå bli 1 300 000 kronor över i ren samhällsvinst i förhållande till hur det är idag. En intressant tanke eller hur?

Det är just detta många fotbollsklubbar har gjort. På olika vis har man lotsat nyanlända in på arbetsmarknaden. För varje ung människa vi förkortar introduktionstiden

för finns stora vinster att göra mänskligt, socialt och inte minst ekonomiskt.

#### **DE EKONOMISKA EFFEKTERNA – KOMMUNEN DEN STORA VINNAREN**

Vi har nu presenterat ett antal kalkyler som illustrerar det ekonomiska värdet av olika sorters samhällsengagemang från fotbollsklubbarnas sida. Vi ser att effekterna av även måttliga insatser och måttlig framgång är väldigt stora. För varje individ vi talar om handlar det om allt från hundratusentals kronor upp till flera miljoner. För de enskilda klubbarnas arbete talar vi om nivåer på tiotals miljoner kronor eller mer. Talar vi om alla 32 klubbar inom SEF kan det röra sig om hundratals miljoner kronor.

En mycket stor del av vinsten handlar om att samhället, som en följd av detta sam-

hällsengagemang, tillförs betydande produktionsvärden. Det brukar kallas BNP-bidrag, effekten av att människor går från helt eller partiellt utanförskap till att arbeta och bidra till samhällsekonomin.

Den enskilt största offentliga vinnaren bland offentliga aktörer är kommunerna. Denna vinst handlar ofta om minskade försörjningskostnader, men också minskade kostnader för olika stöd- och rehabinsatser. Tveklöst är kommunen den enskilt största vinnaren av att man lyckas i detta arbete. Man skulle kunna säga att fotbollen via sina insatser förbättrar kommunens resultaträkning med betydande belopp.

Effekterna varierar stort beroende på vilken målgrupp vi talar om och hur omfattande denna målgrupps utanförskap är, har varit samt hur framtiden för målgruppen kan tänkas se ut om vi inget gör.

Då vi ska värdera detta är det några återkommande utmaningar. Den ena är brist på data. En annan är brist på utvärderingar. En tredje är att mycket av detta arbete har skett under ganska kort tid och vi vet ganska lite om de långsiktiga effekterna. Däremot kan vi säga en sak med säkerhet; det går att räkna på och sätta mått på värdet av detta arbete. All vår erfarenhet pekar på att detta är en utomordentligt lönsam samhällsinvestering.

## UTMANINGAR OCH KOMPLIKATIONER

Vi har nu beskrivit vad vi uppfattar som de ekonomiska effekterna av några av de aktiviteter kring samhällsfrågor som utförs av de fyra här studerade klubbarna. Vi har då stött på ett antal saker som är viktiga att förhålla sig till både i denna rapport och inte minst inför framtiden. Dessa är:

- › Det har varit mycket svårt att hitta dokumenterade data både kring insatser man gjort och de effekter som uppstått. Det finns väldigt få mätdata.
- › I de fall det finns data finns det i regel ingen metodik eller systematik med vilken dessa data samlats in vilket gör jämförelser och jämförbarhet svårt.

- › Effekterna är i flera fall diffusa och vad vi brukar kalla svårsmätbara trots att de är viktiga och bra.
- › Det finns, i de fall det finns data, nästan inga uppfattningar eller kunskaper om de långsiktiga effekterna. I de flesta fall beror det på att arbetet endast har pågått under kort tid.
- › Flera av de insatser som görs sker i samspel och samverkan med andra aktörer varför det stundtals är svårt att urskilja just effekterna av klubbens insats.
- › Det finns i stort sett aldrig jämförelser gjorda med någon kontrollgrupp varför vi vet väldigt lite vad som skulle ha skett om man inte hade gjort insatsen.
- › Sporadiska inblickar i andra klubbar pekar på att det tycks förhålla sig på ett likartat sätt även i dessa.

Allt detta är fullständigt normalt och helt hanterbart i en verksamhet som alldeles nyligen gett sig in på detta fält med full kraft. I början av en sådan process är man mer upptagen med att uträtta saker – och det gör man verkligen här – än att hitta raffinerade metoder för att mäta effekterna av det.

Samtidigt bör sägas att det mesta av ovanstående är problem och utmaningar man

brottas med inom praktiskt taget allt socialt arbete i Sverige. Det är mer regel än undantag att man löst alla utmaningarna vi identifierat ovan. Ett förhållande som rått inte bara under några år utan i flera decennier.

Men om man ska gå vidare med alla 32 klubbarna inom SEF är det viktigt att understryka att datainsamling, metodik och struktur kommer att vara nyckelfrågor för framgång. Det handlar om att hitta former som är enkla, praktiska, hanterbara och inte alltför tidskrävande.



# SLUTSATSER

Denna rapport handlar om möjligheterna att synliggöra, begripliggöra och mäta elitfotbollens effekter på samhället. Vi har här valt fyra lag för att i en sorts pilotarbete utforska svaret på dessa frågor.

---

## 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 elitbollens 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 supporters, sponsorer, kommuner, allmänhet och media.

Vikten av att inte falla i enkla fällor som social greenwashing eller ett förtyligande 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

#### 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



in i arbetslivet, vilket leder till en årlig samhällsvinst 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 subtilla effekterna, till exempel minskad rasism, större tolerans för det annorlunda samt att förstå vilka mekanismer som är verksamma 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 i samhället och om interak-

tionen 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 samhällelig social investering, är det med säkerhet en mycket god affär med många vinnare. Det handlar om enskilda människor, sociala nätverk, kommuner, offentliga 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 klubbarna 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 välviljiga 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 samhällsarbete 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 ytterlighetskan-ten 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.

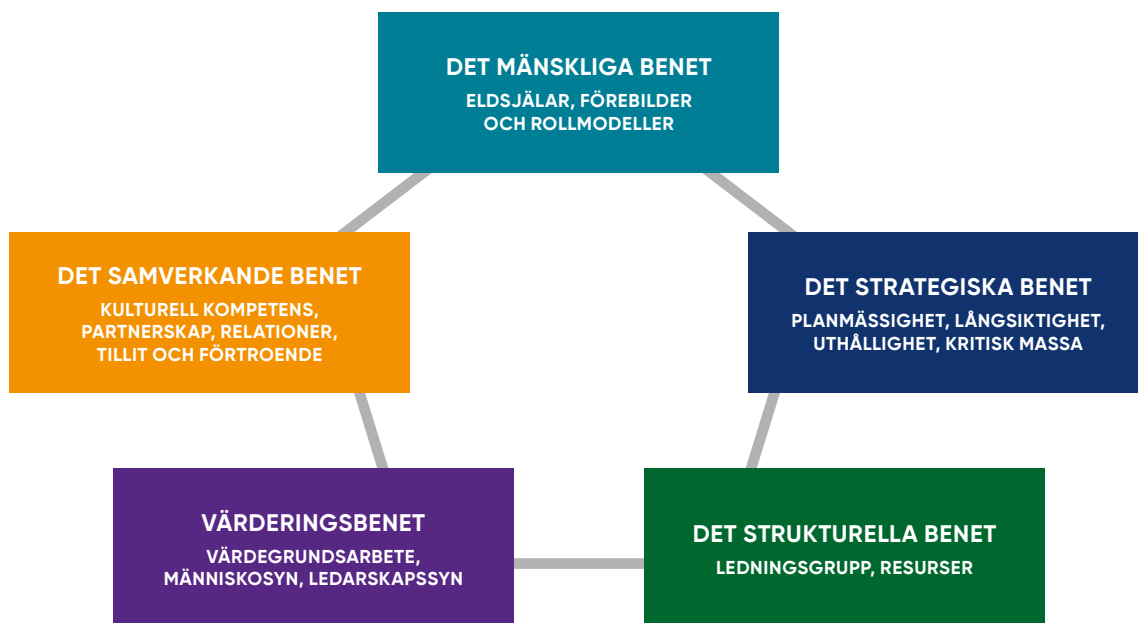
## **FRAMGÅNG – EN SAMMANFATTNING**

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 kring detta har vi tidigare berört vid ett antal tillfällen och sammanfattas i figuren på nästa sida.

## **ELDSJÄLARNAS, 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

## FEM BEN ATT STÅ PÅ FÖR ATT LYCKAS



i klubbarnas arbete. Ett arbete framdrivet av hän- givna eldsjälur som brunnit för insikten om de unika möjligheter elitfotbollen har, att göra verklig skillnad för utsatta människor. Dessa eldsjälur har, framför allt i inledningsfasen, gått mot strömmen, varit en sorts kon- trapunkt 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 eldsjälur 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 att skapa och stödja nätverk för eldsjälur kring fotbollens samhällsengagemang.

### STRUKTUR OCH STRATEGI

En annan viktig aspekt för att undvika "social gre- enwashing-fällan" är att skapa en struktur för arbetet. Då kan man uppnå uthållig- het och långsiktighet, vilket utgör en förutsättning för trovärdigheten både internt

och externt. Dessa struktur- frågor handlar om flera olika saker. En är att skapa en organisation för detta arbe- te. En annan är en långsiktig strategi eller plan. En tredje är att inkludera detta arbete i klubbens centrala lednings- funktion. Vi ser det som en självklar förutsättning att CSR-arbetet ingår i klubbens ledningsgrupp för att det ska bli framgångsrikt. En själv- klar 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



Foto: Mathias Bergeld/Bildbyrå

sitt agerande påverkar vad andra människor gör.<sup>34</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 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.

---

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

# INFÖR FRAMTIDEN

Vi har här studerat fyra av Svensk Elitfotbolls 32 klubbar utifrån det samhällsengagemang man har och det samhällsarbete man utför. 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 samman-

ställning 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 på nästa sida<sup>35</sup> 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 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 är den mest meningsfulla eller intressanta informationen. Variationsrikedom i inriktning, mätbarhet och

---

35 Modellen är hämtad från vår rapport "Droppen som urholkar stenen – analys av Victoria Parks arbete i Herrgården Malmö.

## DET TOTALA SAMHÄLLSVÄRDET

DIREKTA SAMHÄLLSEFFEKTER	INDIREKTA SAMHÄLLEFFEKTER	FÖRETAGSEKONOMISKA EFFEKTER
PRODUKTIONSVÄRDEN	KONKRETA EFFEKTER	RESULTATRÄKNING
FÖRSÖRJNINGSKOSTNADER	KOLLEKTIVA EFFEKTER	BALANSRÄKNING
"PÅLAGRINGAR"	POSITIVA EXTERNA EFFEKTER	GOODWILLVÄRDE
	SMITTOEFFEKTER	
	SUBTILA EFFEKTER	

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 fram-

gångsrikt 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 elitklubbars samhällsarbete 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 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.

