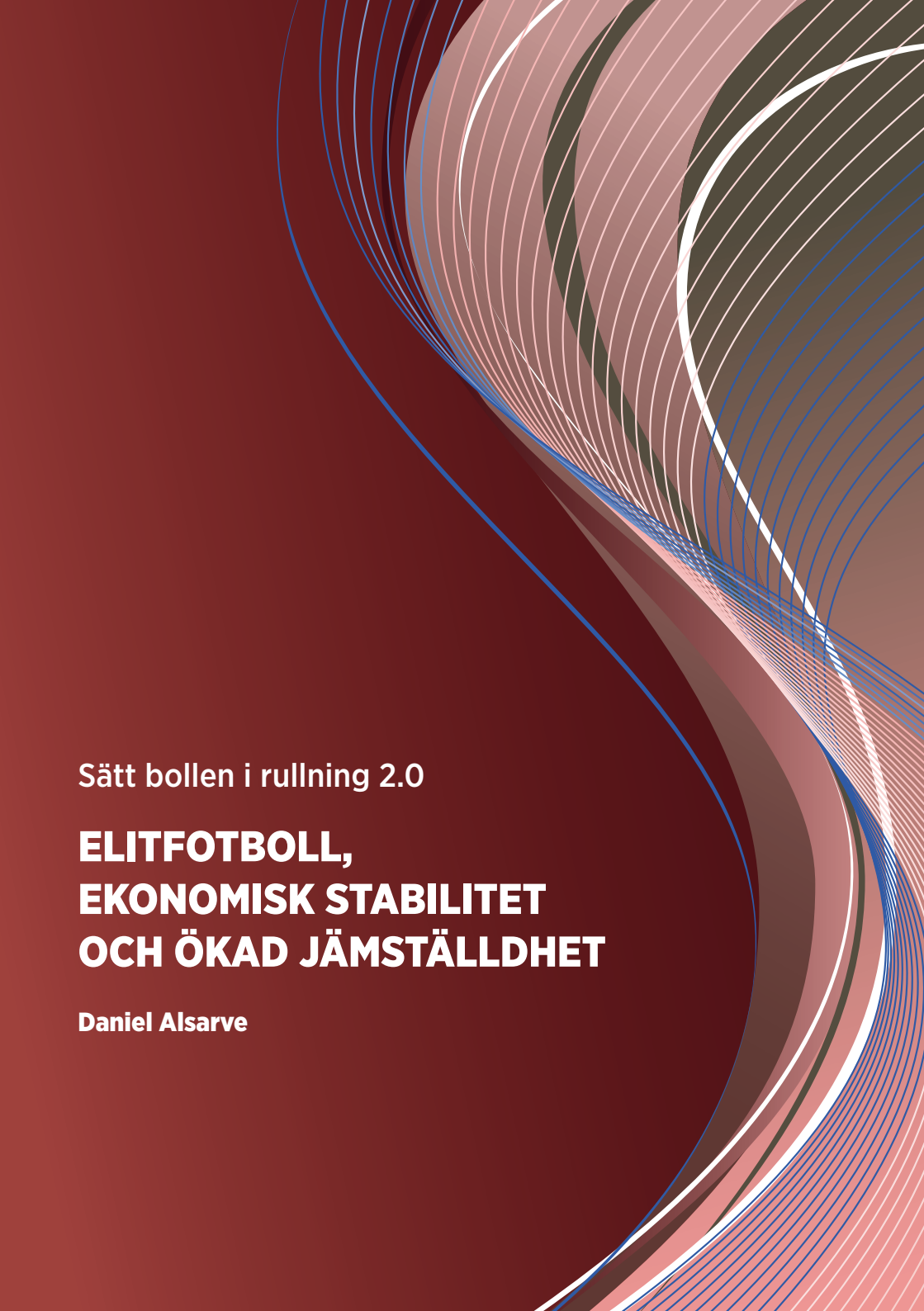




Sätt bollen i rullning 2.0

**ELITFOTBOLL,
EKONOMISK STABILITET
OCH ÖKAD JÄMSTÄLLDHET**

Daniel Alsarve

Författare: Daniel Alsarve

Titel: Elitfotboll, ekonomisk stabilitet och ökad jämställdhet

Utgivare: RF SISU Örebro län, År 2025

Tryck: 01/2025

Sammanfattning

Detta är en rapport som bygger på intervjuer och följdforskning i projektet Sätt bollen i rullning 2.0 med finansiering av Jämställdhetsmyndigheten.

Rapportens resultat sammanställs utifrån tre centrala logiker inom svensk elitfotboll: tävlingslogik, inkluderingslogik och ekonomisk logik. Genom analys av totalt 15 semistrukturerade intervjuer framträder hur dessa logiker samverkar och ibland kolliderar i klubbarnas strävan att balansera sportsliga framgångar, ekonomisk hållbarhet och socialt ansvar.

Rapportens innehåll belyser flera centrala teman kring fotbollens organisatoriska och kulturella utmaningar, särskilt med avseende på jämställdhet och ekonomisk hållbarhet. Den väcker frågor om hur klubbar kan navigera i komplexiteten att balansera mellan tradition och förändring.

Rapporten visar hur styrelser ofta brottas med motsättningar mellan sportsliga mål/ambitioner och ekonomiska begränsningar. Här framstår behovet av ledarskap som inte bara fokuserar på kortsiktiga lösningar utan även på att bygga långsiktiga strategier. Vidare visar rapportens resultat vikten av jämställdhet som en framgångsfaktor för klubbars långsiktiga relevans och trovärdighet. Damfotbollens frammarsch erbjuder inte bara nya sportsliga möjligheter utan utmanar även rådande normer inom den mansdominerade fotbollskulturen. Här blir arbetet med att skapa lika förutsättningar en indikator på organisationens ”mognad” eller moderna identitet.

Ekonomiska utmaningar diskuteras som en röd tråd genom rapporten. Sammantaget erbjuder rapporten en analys av fotbollens framtida utmaningar och möjligheter. Frågorna som diskuteras i slutet är: Är fotbollsvärlden redo att omfamna de förändringar som krävs för en jämställd framtid? Vad krävs i så fall?

INNEHÅLL

1	INLEDNING	5
1.1	Varför en jämställd styrelse?	6
1.2	Teoretiskt ramverk: Institutionella logiker och jämställdhet	8
1.3	Institutionella logiker i elitfotboll.....	9
1.4	Jämställdhet som inkluderingslogik	11
1.5	Elitfotboll och jämställdhet.....	13
2	METOD	17
2.1	Datainsamling: Semistrukturerade intervjuer	17
2.2	Analys av data.....	19
3	ELITFOTBOLL, EKONOMI OCH INKLUDERING	20
3.1	Förtroendevald mellan strategisk och operativt styrelsearbete....	20
3.2	Ekonomisk sårbarhet och hållbarhet i strävan efter sportslig framgång	22
3.3	Utmaningen med olikheter och (o)jämställdhet i styrelsens arbete	25
3.4	Motiv för en mer jämställd och inkluderande fotboll.....	28
3.5	Att säkra sportslig stabilitet på elitnivå	30
4	DISKUSSION: VÄGAR OCH HINDER FÖR ÖKAD JÄMSTÄLLDHET.....	33
4.1	Förändringar framåt och framtidens organisation.....	35
	REFERENSER	37

1 INLEDNING

År 2019 beslutade Riksidrottsmötet att könsfördelningen specialidrottsförbundens (SF) nationella styrelser och valberedningar skulle vara minst 40/60. År 2021 trädde stadgeändringen om könskvotering i full kraft. Det lägst representerade könet skall alltså vara representerat med minst 40%. För fotbollens del innebär detta att förbundsstyrelsen, den nationellt övergripande, är ”skyldig” att ha fördelningen 40/60. Men hur ser eventuella initiativ för ökad jämställdhet ut bortom den nationella styrelsens nivå inom fotbollen?

Under SF-styrelsen finns ambitioner men inga krav. I exempelvis Ettanfotbolls (Intresseorganisationen för herrarnas division 1-klubbar) Strategi för 2023–2026 finns ambitionen att ha minst två kvinnor i styrelsen i varje förening. Valberedningen ska arbeta för ökad jämställdhet och mångfald. Några uttalade krav finns dock inte och inte heller i landets övriga cirka 3 000 fotbollsföreningar.

I en kartläggning från 2022 konstaterar Svenska Fotbollförbundet att endast 25% av de 24 distrikten, når 40/60-målet. Ordförandeposterna är de symboliskt viktigaste i dessa styrelser och av alla föreningsordföranden i landet utgörs cirka 75% av män. I valberedningarna, som är den instans som föreslår personer till posten inför årsmötet, innehåller cirka 70% av ordförandeposterna av män. I distriktens valberedningar saknar två av 24 distrikt kvinna medan ordföranden i nästan 90% av fallen är en man. Fördelningen av makt och inflytande inom fotbollen tycks, med andra ord, vara till männens fördel.

Jämställdhet är emellertid mer än representation. Det är en grundläggande princip för demokrati och rättvisa och syftar till att skapa lika möjligheter för alla, oavsett kön, att exempelvis utöva och leda idrott. Det är dock svårt att bortse från att männens numerära dominans också får konsekvenser inom andra områden som till exempel rör ekonomi och status.

Inom idrottens värld är jämställdhet både en utmaning och en möjlighet. Elitfotbollen i Sverige är en av landets mest inflytelserika idrottsinstitutioner med stor påverkan på ekonomisk fördelning liksom kulturella normer och värderingar. Trots fotbollens breda genomslag och ambitioner om inkludering finns det fortfarande stora skillnader mellan

mäns och kvinnors representation och, i förlängningen, människors villkor inom sporten. Detta avspeglas bland de förtroendevalda i elitfotbollsöreningarna samtidigt som dessa spelar en nyckelroll i att forma fotbollens riktning och strategier.

Att undersöka de förtroendevaldas villkor och hur elitfotbollsstyrelser navigerar i jämställdhetsfrågan och andra logiker är viktigt av flera skäl. För det första ger det insikter om maktförhållanden och möjligheter till inflytande inom föreningarna. Vilka faktorer påverkar styrelsens beslut och prioriteringar? För det andra kan det belysa om det finns strukturer eller hinder som påverkar kvinnors och mäns möjlighet att delta och leda verksamhet på lika eller likvärdiga villkor. För det tredje är en förståelse för dessa villkor en förutsättning för att identifiera åtgärder som kan bidra till att skapa mer jämställda, socialt rättvisa och inkluderande miljöer. Genom att fokusera på de förtroendevalda inom svensk elitfotboll bidrar denna studie med kunskap som kan stärka idrottens inkluderingsarbete i allmänhet och fotbollens jämställdhetsarbete i synnerhet.

1.1 Varför en jämställd styrelse?

En ojämsälld styrelserepresentation får konsekvenser för verksamheten på ett mer generellt plan. En styrelse med ledamöter som representerar mångfald och bred kompetens kommer att skapa andra typer av beslut än en homogen styrelse med smal och liknande kompetens.

Mansdominansen inom fotbollen påverkar också avhoppet eller drop-outen som är vanligare bland flickor än pojkar. I en undersökning av Stockholms Fotbollförbund uppgav 52% av flickorna att de slutar med fotboll på grund av bristande ledarskap. Detta signalerar att flickfotbollen har sämre ledare, ofta med lägre utbildningsnivå, jämfört med ledarna inom pojkfotbollen. Verksamheten uppfattas inte som lika prioriterad eller erkänd och kvalitén skiljer sig åt. I förlängningen får detta konsekvenser för folkhälsan och exempelvis når endast en av tio 15-åriga flickor upp till den rekommenderade mängden fysisk aktivitet (Dartsch Nilsson et al., 2017).

Resonemanget ovan signalerar den utmaning och möjlighet som fotbollen bär på. Fotbollen skapades av män för män, vilket gör män/maskuliniteter till norm. Rent krasst har verksamheten och strukturerna byggts upp

utifrån denna norm. Det märks i hur media rapporterar, när sponsorer investerar, och supportrarna hejar – på och vid sidan av planen och i styrelserummen. Förändringar har förstås skett. Idag finns exempelvis omklädningsrum för kvinnor på de flesta arenor – så var inte fallet på 1900-talet. Idag finns också ett större intresse för damfotboll, i mediabevakningen och i intresset från publik/sponsorer. Men flickor och pojkar möter inte likvärdiga villkor i fotbollen och föreningar och förbund kan arbeta på olika sätt för att förändra detta.

Sporten domineras fortfarande av män och av 60 elitklubbar (32 på herr- och 28 på damsidan) så har endast 4 (!) av dessa 60 klubbar en kvinna som ordförande. Det finns en stor medvetenhet om denna ojämställdhet. Många vill förändra den rådande ordningen men det är mycket svårt att förändra fotbollskulturen. Detta beror delvis på dess ekonomiska fundament som riskerar att göra jämställdhetsåtgärder till finansiella förluster.

Men den rådande ordningen är också sammanflätad med bredare samhällsstrukturer och hur, till exempel, familjer fördelar omsorgs- och hushållsarbete. Pappor är exempelvis mer benägna att ta på sig ett förtroende- eller tränaruppdrag inom idrotten. Därmed investerar pappan i en typ av omsorgsarbete utanför hemmet, helt ideellt. Mamman tar, statistiskt sett, större ansvar i hushållsarbetet genom att laga mat, städa, tvätta medan män lägger mer tid på lönearbete, underhåll och reparationer (SCB, 2022).

I ett tidigare arbete identifierades en stark önskan/strävan efter jämställda styrelser men att ytterst lite görs för att åstadkomma detta i praktiken (Alsarve, 2022). De intervjuade kvinnorna påvisade svårigheterna att som kvinna få inflytande, makt, utrymme, taltid och pondus. Även om både män och kvinnor lyfte vikten av mångfald inom styrelsen, så kände sig flertalet kvinnor inte inkluderade.

Riksidrottsförbundet och dess 72 idrottsförbund har målet att kvinnor och män ska ha samma förutsättningar att leda idrott men detta är svårt att skapa i praktiken. I Sverige är idrottsrörelsen den största folkrörelsen med sina cirka 3,3 miljoner medlemmar och skapar på detta sätt engagemang, mening och värde åt mängder av människor. Av alla idrotter är fotbollen den i särklass största. Personer som leder och styr en sådan verksamhet

har en stor påverkanskraft. Historiskt sett har idrottens, liksom fotbollens, ledande positioner länge dominerats av män. Men om idrotten, liksom fotbollen, kan öka och framgångsrikt utveckla sitt jämställdhetsarbete så finns här en stor potential att påverka hela samhället så att fler kvinnor och män ges lika möjligheter till makt och inflytande (Åström, 2018).

1.2 Teoretiskt ramverk: Institutionella logiker och jämställdhet

Institutionella logiker är ett analytiskt ramverk som fokuserar på samspelet mellan institutioner eller organisationer och individer (Thornton & Ocasio, 2008). Institutionella logiker omfattar de värden, normer och mål som styr organisatoriskt beteende, formar individuella beslut i dessa och definierar vad som uppfattas som centralt. Inom idrotten har den dominerande institutionella logiken traditionellt kretsat kring tävling och viljan att vinna, med tillhörande beteenden och normer som självuppoftning, hög prestation och erkännande av ett hierarkiskt system bland idrottare och idrottsorganisationer (Jacobsen, 2023). Institutioner styrs dock sällan av en ensam logik; istället verkar de inom en ram av flera, ofta motstridiga logiker, vilket skapar spänningar och konflikter för beslutsfattare och deltagare (Alford & Friedland, 1985; Hoeijmakers & van der Roest, 2024; Skirstad & Chelladurai, 2011).

Inom svensk idrott framträder denna komplexitet i strävan efter finansiell hållbarhet, inkludering eller jämställdhet, allas rätt till deltagande och utveckling av elitidrott. Att leda en idrottsorganisation innebär därför att balansera delvis motstridiga institutionella logiker, vilket leder till dilemman där prioritering av en logik, såsom ekonomiska resultat, kan undergräva andra, såsom sportsliga resultat eller jämställdhet. För att konceptualisera denna navigering har teorin om institutionella logiker haft ett betydande genomslag inom organisationsforskning, från fransk matkultur till aktiemarknader (Rao et al., 2003; Zajac & Westphal, 2004).

Institutionella logiker kopplar samman institutioner och individuella handlingar och skapar en bro mellan makrostrukturella perspektiv och mikroprocesser. Perspektivet integrerar organisatoriska handlingar med bredare institutionella övertygelser (Thornton & Ocasio, 2008) och utvecklades ursprungligen som en kritik mot individualistiska teorier om rationellt val och makrostrukturella synsätt (Alford & Friedland, 1985; Friedland & Alford, 1991). Det vill säga, en organisation styrs sällan av

rationella övertygelser därför att den institutionella logiken inbegriper ”djupare” eller mer omfattande faktorer *bortom* individerna.

Även om institutioner påverkar och styr individuella handlingar ger de möjligheter till förändring. Den multidimensionella naturen hos institutionella logiker innehåller eller tillhandahåller dess transformerande potential (Thornton & Ocasio, 2008). Till exempel har föreningsdemokratin inom svensk idrott en stabiliserande och till och med bevarande funktion, samtidigt som den fungerar som en viktig resurs för att möjliggöra radikala förändringar (Alsarve, 2014, 2024).

Beslut och utfall uppstår ur det dynamiska samspelet mellan individuellt handlingsutrymme och institutionella strukturer. Detta betyder att organisatoriska strävanden, som effektivitet, rationalitet, deltagande och demokratiska värderingar, inte är ”neutrala”; de formas och förändras av förhandlingar kring rådande institutionella logiker. En fullständig förståelse av institutionella logiker måste därför också inkludera deras normativa dimensioner.

1.3 Institutionella logiker i elitfotboll

Elitfotbollen exemplifierar *tävlingslogiken* genom att prioritera segrar och guld, tabellposition och placering i seriesystemet. Att vinna ett mästerskap ses som en källa till status och legitimitet. I kontrast till denna, fokuserar andra fotbollsklubbar på *inkluderingslogiken*, med betoning på jämställdhet, ökat deltagande och ökad mångfald. Givetvis kan en elitfotbollsörening också ägna sig åt denna typ av verksamhet, ofta bland barngrupper till vilka alla välkomnas. Men sedan sker en selektering, ofta bland de spelare som ska representera klubbens akademiverksamhet. *Hälsologiken* fick ökad betydelse under COVID-19-pandemin men har länge funnits som en riktlinje inom idrotten genom sina folkhälsofrämjande aktiviteter och dimensioner (Geidne & Van Høye, 2021). (Denna dimension kommer dock att ha en underordnad betydelse i föreliggande text.) Den *ekonomiska logiken* märks kanske tydligast i den professionella idrotten där stora summor pengar omsätts men även en helt ideell förening är beroende av ekonomiska och materiella resurser. Det kan handla om att skapa intäkter via sponsring, sändningsavtal och biljettförsäljning eller via medlemsavgifter och diverse försäljningar.

Figur 1. Institutionella logiker inom idrottsorganisationer

Dimension	Tävlingslogik	Inkluderingslogik	Hälsologik	Ekonomisk logik
Primärt mål	Segevinst och prestation	Deltagande och jämställdhet	Främja deltagarnas välbefinnande	Säkerställa och eventuellt öka intäkter
Legitimitet	Tävlingsframgångar (medaljer, troféer)	Demokratiska värderingar	Hälsosam livsstil	Sponsring, biljettförsäljning och finansiell stabilitet
Mått	Rankning, vinst/förlust-statistik	Antal deltagare	Skador, välbefinnande	Vinst, budgetföljksamhet och ekonomisk tillväxt
Fokus	Elit- och talangutveckling	Gemenskap och engagemang	Efterlevnad av hälsodirektiv	Intäktsgenerering via evenemang, mediarättigheter eller partnerskap
Identitet	Högpresterande organisation	Samhällsorienterad institution	En förening för alla	Ekonomiskt stabil organisation

Tillsammans illustrerar dessa exempel idealtyper av logiker som idrottsorganisationer och elitfotbollsforeningar måste förhålla sig till och hantera (se Figur 1).

Det primära syftet med idrott är att vinna och nå tävlingsframgångar. Enskilda idrottsutövare vill pröva sina färdigheter och jämföra dem mot

andra medtävlande. Sedan handlar idrotten också om en mängd andra saker men skulle tävlingsmomentet raderas så skulle svensk idrottsrörelse förändras till oigenkännlighet. Teoretiskt så existerar dessa logiker parallellt i alla idrottsföreningar och -förbund men de betonas och prioriteras olika. Under pandemin, till exempel, tvingades idrottsorganisationer att omkalibrera och prioritera minskad smittspridning och andra folkhälsokrav. Därför understryker Thornton och Ocasios (2008) att en institutionell logik aldrig är statisk utan utvecklas dialektiskt med kontextuella faktorer som omformar vad som uppfattas som legitimt, uppnåeligt och viktigt.

I RF:s strävan efter en ”Trygg och inkluderande idrott” står följande:

Målet är att alla som vill ska ha möjlighet att delta och mått att forma idrotten på jämlika villkor. En trygg och inkluderande idrott lägger grunden till precis det och skapar förutsättningar för en god utvecklingsmiljö. En utvecklingsmiljö som är fri från osunda träningsmetoder, diskriminering, kränkningar och våld. Där alla kan bli respekterade, sedda och utvecklas som idrottsaktiv, och människa, utan rädsla för negativa konsekvenser.

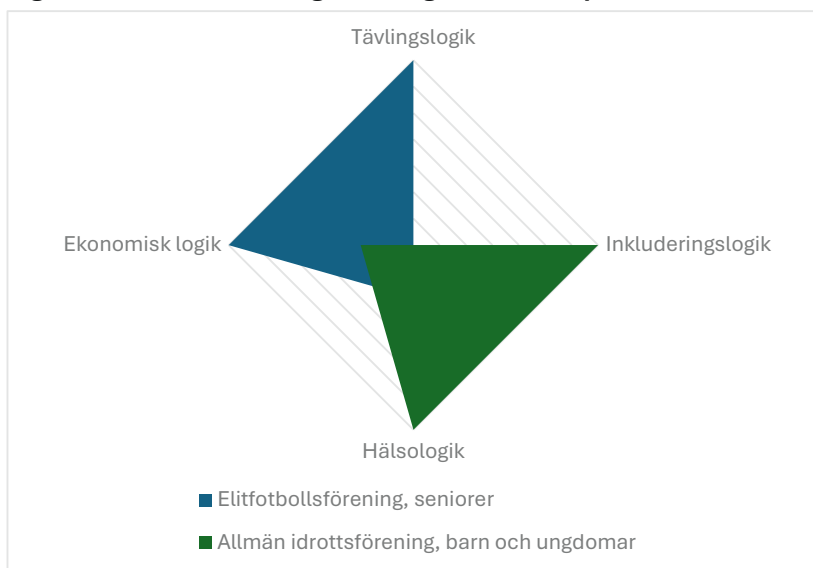
Formulering bygger på en inkluderingslogik med inslag av hälso- och tävlingslogik. Det övergripande problemet inom idrottsrörelsen är dock att denna logik sällan omstöps och mäts i form av serietabeller eller resultat. Regelverken inom idrotten är också utformande för de sportsliga situationerna. Det är svårt att fuska eller bryta mot tävlingslogiken utan att detta uppmärksammas av en domare eller motståndare. Men om någon känner sig otrygg eller exkluderad så finns inte samma självklara system för att uppmärksamma och reparera. Att ett felaktigt resultat eller bortdömt mål upprör oss mer än att en spelare inte blir sedd eller respekterad säger mycket om idrottens betoning av tävlingslogiken.

1.4 Jämställdhet som inkluderingslogik

Strävan efter jämställdhet ingår i inkluderingslogiken och får alltså sällan samma prioritet som tävlingsmomentet inom idrotten. Gertrud Åström skriver: ”Syftet med idrott är inte primärt att skapa ett jämställt samhälle, men när idrotten väljer att fungera jämställt bidrar detta till att främja ett

demokratiskt och rättvist samhälle.”(Åström, 2018, s. 5). Den kritiska läsaren ställer då frågan om varför Riksidrottsförbundet envisas med att formulera mål om att inkludera så många som möjligt? Ett kortfattat svar på en sådan fråga är att samhällets motiv till att finansiera idrottsföreningar och förbund bygger på dess demokratiska förmåga att låta alla vara välkomna. Varför skulle en kommun finansiera en fotbollsplan om inte verksamheten välkomnade alla medborgarna? Idrottsrörelsen, som helhet, fungerar folkhälsofrämjande, får barn, unga och vuxna att vara fysiskt aktiva och är därför värd att investera offentliga medel i. Men detta bygger på att alla är välkomna till verksamheten. Elitidrotten däremot, och den rent tävlingsorienterade idrotten, riktar sig till ett exklusivt fåtal och är därför svårmotiverad för en skattefinansierad verksamhet att satsa på. Men undantag finns förstås.

Figur 2. Två olika förenings navigation, exempel



Figur 2 visar hur två olika typer av fotbollsföreningar navigerar mellan och betonar de olika logikerna i sina verksamheter. Även om föreningar inte helt kan välja bort inkluderings- och hälsofrågorna så förväntar sig väldigt få att en elitfotbollsförening ska arbeta med och prioritera jämställdhet framför strävan efter sportsliga segrar och resultat. Vissa

föreningar lägger däremot knappt något fokus alls på resultat och ekonomi utan medlemsavgifter sätter ramar för verksamheten samtidigt som medlemmarnas välbefinnande och inflytande prioriteras.

Föreningsstyrelser fungerar på snarlikt sätt. Givet föreningens position i seriesystemet tillskrivs olika aktiviteter och logiker olika betydelser. Uttalade "externa" krav och förväntningar kopplade till jämställdhet finns idag enbart på Specialidrottsförbundens styrelser (40/60 representation). Övriga föreningar kan "välja" om de vill ha en jämställd eller ojämsälld styrelse. "Välja" är satt inom citattecken då det idag ofta är svårt att rekrytera förtroendevalda och få människor att engagera sig frivilligt.

En fotbollsklubb i Sveriges elitskikt behöver med andra ord prioritera tävlingslogiken och den ekonomiska logiken. En förening vinner inga SM-guld med fantastisk folkhälsa eller perfekt inkludering. Samtidigt finns en stark vilja att främja jämställdhet inom svensk fotboll, både inom eliten och bredden. Detta kommer intervjuerna i undersökningen att visa. En utmaning är dock att det fortfarande är svårt för valberedningar att hitta och rekrytera kvinnor. Här finns ett arbete att utveckla. Kvinnor har, statistiskt sett, också svårare att nå höga ledarpositioner både nationellt och internationellt.

Tillsammans med de relativt ojämsällda ekonomiska strukturerna (som hänger ihop med andra politiska och kulturella maktstrukturer) skapas huvudorsakerna till det problem som denna text handlar om. Effekterna är att fotbollen fortsätter premiera män och maskulinitet och blir, vilket forskningen identifierat, ett symboliskt bevis på mäns och maskuliniteters överlägsenhet (Connell, 2005). Huvudfrågorna är: Vilka hinder och andra upprätthållande handlingar och strukturer kan identifieras? Hur kan denna kunskap användas för att formulera vägar till förändring?

1.5 Elitfotboll och jämställdhet

Fotbollen har länge varit dominerad av män och maskulinitetsideal. I de anglosaxiska länderna har dock kvinnor spelat fotboll i över hundra år, och dessutom inför storpublik (Jackson, 2019; McGowan, 2019). Men under mellankrigstiden förbjöds damfotboll i flera länder för att sedan under 1960- och 1970-talet accepteras och utvecklas.

Under denna tid växte också kvinnorörelsen globalt liksom inkluderingslogiken om allas rätt att delta (i idrott). Utredningen ”Idrott för alla” (SOU 1969:29) i Sverige, kampanjen ”Sports for all” i Storbritannien och lagen ”Title IX” i USA signalerar hur sociala rörelsers kritik av samhället fick effekter på idrottspolitiken.

Inom idrotten i Sverige inleddes under 1970-talet också de första jämställdhetsinsatserna med ”BRUD” (Bättre rekrytering och utbildning av damer) (1973-76) som ledde fram till det första handlingsprogrammet (år 1977) för kvinnlig idrott. I korthet fick jämställdhetsarbetet under 1970-talet en statlig styrning och under 1980-talet utvärderades insatserna kontinuerligt för att år 1989 utmynna i den första jämställdhetsplanen antagen av RF-stämman.

Under 1990-talet utvärderades och reviderades delvis jämställdhetsmålen och i början av 2000-talet arbetade RF med 3R-metoden för att genomlysas verksamhetens representation och resursfördelning. År 2005 antogs en ny jämställdhetsplan som reviderades år 2011 och år 2017.

De jämställdhetsmål som formulerats av den svenska idrottsrörelsen är ur ett internationellt perspektiv smått radikala. Bland annat ska flickor och pojkar, kvinnor och män, ges lika möjligheter och villkor att utöva och leda idrott. Resurser ska fördelas likvärdigt och rättvist. Båda könen ska ha tillgång till lika kompetenta tränare och ledare samt likvärdiga förutsättningar för träning och tävling och tillgång till anläggningar, träningstider och ekonomiska resurser. Vidare ska kvinnors och mäns, flickors och pojkars idrottsutövning värderas lika och prioriteras på ett likvärdigt sätt. Avslutningsvis står det att:

Jämställdhetsperspektivet ska vara införlivat i den dagliga verksamheten och genomsyra alla verksamhetsområden.

Jämställdhetsintegrering innebär att jämställdhet beaktas i en verksamhets ordinarie planering och beslut, i ordinarie underlag, av ordinarie instanser och personer. Jämställdhet skapas i vardagliga handlingar och genom beslut där både kvinnor och män deltar. ([Jämställdhetsmål - Riksidrottsförbundet](#))

Citatet ovan kan betraktas som en slags radikalism blandad med *laissez-faire*-ism. Att ett jämställdhetsperspektiv ska vara införlivat i och genomsyra det vardagliga arbetet i alla verksamhetsområden är, menar jag, en radikal formulering. Men formuleringen efter kan, menar jag också, grunla dess radikala innehåll. Här preciseras och definieras nämligen jämställdhetsintegrering till ett *beaktande* och den sista meningen tycks signalera att jämställdhet skapas automatiskt via mäns och kvinnors deltagande. Det radikala innehållet garderas alltså med en ytterst reserverad framtoning.

I ett av delmålen fokuseras andelen kvinnliga och manliga tränare. Här är målet att det lägst representerade könet ska vara representerat med minst 40% inom barn- och ungdomsverksamheten på föreningsnivå, vid riksidrottsgymnasierna (RIG), vid nationellt godkända idrottsutbildningar (NIU) samt i SF:s landslagsverksamhet. Där är vi inte idag.

Inom fotbollen drabbar ojämställdheten främst kvinnor och flickor. Samtidigt har de ekonomiska och kulturella dimensionerna av ojämställdhet internationella kopplingar. Av fotbollens globala ekonomi går i dagsläget ca 2 % till kvinnors fotboll. Förenklat uttryckt så sipprar premierandet av männens fotbollsversion på det internationella planet ned på lokal basis där fotbollen blir präglad av mansideal och attraherar fler män/pojkar än kvinnor/flickor. UEFA, som är sammanslutningen för den 55 europeiska länderna, har en styrelse bestående av 17 män och en kvinna. Dessutom konkurrerar aspirerande kvinnor mot den enda kvinnan i styrelsen – inte någon av männen!

Svenska Fotbollförbundet har röstat för att förlägga VM 2034 i Saudiarabien, ett land som präglas av allvarliga begränsningar av mänskliga rättigheter. Politiska partier och fackföreningar är förbjudna, och det saknas lagar som garanterar yttrande- och pressfrihet. Mötes- och föreningsfriheten är kraftigt inskränkt, och ett fungerande civilsamhälle lyser med sin frånvaro. Dessutom har människorättsaktivister dömts till långa fängelsestraff, vilket ytterligare belyser landets repressiva system.

Ett sådant val signalerar ett symboliskt budskap till Fotbollssverige hur demokratiska inkluderingsfrågor och social rättvisa prioriteras. Valet kan förstås motiveras av att andra länders styrning inte är fotbollens ansvarsområde. Men, risken är att fotbollen väljer att legitimera rådande

strukturer genom sin röst och på detta sätt diskvalificerar en av sina grundvalar:

Jämställdhet, mångfald och inkludering är grundvalar i svensk fotboll. Att utveckla jämställdhet och mångfald är ett viktigt sätt att stärka vår verksamhet inom alla strategins förändringsresor. Genom att arbeta med dessa frågor kommer svensk fotboll också att stärka sin attraktionskraft. (SvFF, 2024)

Hur attraktionskraften påverkas återstår att se och den kritiska tolkaren kan argumentera för att tyngden och trovärdigheten i dessa grundvalar försvagas av stödjandet av Saudiarabien som VM-arrangörsland 2034.

Effekterna är kanske uppenbara: patriarkala maktstrukturer reproduceras, mäns fotboll får högre status och därmed större resurser. Det har högre status att vara engagerad i en styrelse med ett framgångsrikt herrlag än ett framgångsrikt damlag. Den kulturella och ekonomiska "snedfördelningen" minskar inte genom beslut likt det ovan men grundläggs också i tidiga år. Av det totala LOK stödet år 2023 utgjorde flickors idrottande av 39% medan killarna, i ålder 7-25 år, stod för 61%. I pengar betyder detta att flickors idrott erhöll ca 13 miljoner mindre. Ju äldre och duktigare du blir som idrottande tjejer, desto mindre andel offentliga medel får du del av.

Sponsormedel har en likartad snedfördelning och vi ser att traditionell herridrott, när de inkluderar damidrotten, attraherar större belopp och nya sponsorer men det leder sällan till ökade resurser för damverksamheten. Kommer kvoteringen på nationell SF-nivå att "automatiskt" korrigera denna ojämställdhet? I Sätt bollen i rullning 2.0 har vi genomfört intervjuer med förtroendevalda (inklusive ordföranden) i syfte att identifiera och förstå hur jämställdheten och den eventuella bristen på denna upplevs.

2 METOD

Det finns 60 föreningar i de fyra högsta fotbollsserierna fördelat på 51 unika föreningar. Alla dessa fick en fråga via email om de ville ställa upp på intervju. Vissa föreningar har mejladresser till alla styrelserepresentanter på sin hemsida, vilka då fick varsin intervjuförfrågan, medan andra hänvisar till en funktionsmejl. Totalt sändes 153 intervjuförfrågningar via mejl varav 15 svarade positivt. Vissa svarade positivt men återkom sedan inte när vi skulle boka intervjutid. Av de som svara positivt var fördelningen mellan de olika ligorna relativt jämn med flest representanter från Superettan (Se Figur 3 nedan).

2.1 Datainsamling: Semistrukturerade intervjuer

Denna studie bygger på data som samlats in genom semistrukturerade intervjuer med 15 förtroendevalda representanter (5 kvinnor och 10 män) från styrelser i Sveriges elitfotbollsföreningar. De intervjuade fick besked om att deras intervjuer skulle bli anonymiserade och varje intervju inleddes med ett muntligt samtycke. Urvalet motiverades av att elitfotbollen har en förmåga att sätta agendan för övriga föreningar. Intervjuerna genomfördes mellan april till oktober 2024 och varje intervju varade mellan 45 och 90 minuter. En intervjuguide användes för att säkerställa att relevanta ämnen behandlades, samtidigt som intervjupersonerna gavs utrymme att utveckla sina svar och berätta fritt utifrån sina egna erfarenheter.

Intervjuerna fokuserade på frågor om beslutsgångar, värderingar, normer och praktiker i styrelsearbetet. Semistrukturerade intervjuer är en flexibel metod som möjliggör intervjupersonernas upplevelser och tankar, vilket kan bidra till en nyanserad och rik data. Detta är särskilt viktigt i studier som handlar om värderingar och normer eftersom dessa ofta är implicit uttryckta och kräver kontextuell förståelse. En potentiell nackdel är att intervjupersonerna ger svar som de tror är förväntade eller socialt önskvärda snarare än genuina. Detta kan begränsa studiens validitet, särskilt när det handlar om ämnen som kan uppfattas som känsliga eller kontroversiella.

Figur 3. Elitfotbollsföreningarna år 2024

Allsvenskan	Superettan	OBOS Damallsvenskan	Elitettan
Malmö FF	Degerfors IF	FC Rosengård	Malmö FF
Hammarby	Östers IF	BK Häcken FF	Alingsås IF FF
AIK	Landskrona BoIS	Hammarby	Umeå IK FF
Djurgården	Helsingborgs IF	Kristianstads DFF	IK Uppsala Fotboll
Mjällby AIF	Örgryte IS Fotboll	IFK Norrköping FK	Bollstanäs SK
GAIS	Sandvikens IF	Piteå IF DFF	Sunnanå SK
IF Elfsborg	Trelleborgs FF	Djurgården	Mallbackens IF Sunne
BK Häcken	IK Brage	Växjö	Jitex BK
IK Sirius FK	Utsikten	Linköping FC	Eskilstuna United DFF
IF Brommapojkarna	Varbergs BoIS FC	Vittsjö GIK	Gamla Upsala SK
IFK Norrköping FK	Örebro SK	IF Brommapojkarna	Örebro SK FK
Halmstad	IK Oddevold	AIK	Lidköpings FK
IFK Göteborg	GIF Sundsvall	KIF Örebro DFF	Sundsvalls DFF
IFK Värnamo	Östersund	Trelleborgs FF	IFK Kalmar
Kalmar FF	Gefle IF FF		
Västerås SK FK	Skövde AIK		
4	5	3	3

Grönmarkeringen innebär att föreningen har två lag (ett dam- och ett herrlag) representerade i de högsta serierna. Siffrorna i tabellens nederkant markerar hur många klubbar ur respektive serie som intervjuades.

2.2 Analys av data

Efter datainsamlingen transkriberades samtliga intervjuer. För att analysera materialet användes en tematisk analys med fokus på institutionella logiker. Detta innebär att intervjuerna kodades utifrån identifierade teman och mönster, samtidigt som analysen sökte belysa hur olika institutionella logiker präglar styrelsearbetet inom svensk elitfotboll.

Kodningen genomfördes i två steg: först genom en initial öppen kodning, där centrala teman identifierades, och sedan genom en mer selektiv kodning, där dessa teman relaterades till de institutionella logiker som teoretiskt förväntades vara relevanta.

De teman som framträdde som dominerande sorterades in i två huvudsakliga kategorier: *Kommersiell logik* (teman relaterade till ekonomisk effektivitet, sponsorer, och marknadsanpassning mm) och *Inkluderingslogik* (teman som betonar jämställdhet, demokrati och medlemsengagemang. Denna kategorisering gjorde det möjligt att analysera spänningar och synergier mellan de olika logikerna, samt hur dessa kommer till uttryck i styrelsearbetet.

I studien har hänsyn tagits till forskningsetiska principer, såsom informerat samtycke, konfidentialitet och anonymitet. Alla intervjupersoner informerades om studiens syfte, hur data skulle användas, och deras rätt att när som helst avbryta sitt deltagande utan konsekvenser. Intervjudata lagrades på ett säkert sätt och anonymiserades för att skydda intervjupersonernas identitet.

Dimension	Tävlingslogik	Inkluderingslogik	Ekonomisk logik
Primärt mål	Seger och prestation	Deltagande och jämställdhet	Säkerställa och eventuellt öka intäkter
Legitimitet	Tävlingsframgångar (medaljer, troféer)	Demokratiska värderingar	Sponsring, biljettför-säljning och finansiell stabilitet
Mått	Rankning, vinst/förlust-statistik	Antal deltagare, kvalitet, policys mm	Vinst, budgetföljsamhet och ekonomisk tillväxt
Fokus	Elit- och talangutveckling	Gemenskap och engagemang	Intäktsgenerering via evenemang, media-rättigheter mm
Identitet	Högpresterande organisation	Samhällsorienterad institution	Ekonomiskt stabil organisation

Figur 4. Sortering av intervjudata under olika institutionella logiker

3 ELITFOTBOLL, EKONOMI OCH INKLUDERING

Genom att analysera intervjuerna identifieras mönster och teman som relaterar till de tre centrala logiker här: tävlingslogik, inkluderingslogik och ekonomisk logik (hälsologiken har prioriterats bort). Analysen visar att svenska fotbollsklubbar navigerar mellan logikerna för att balansera dess olika mål och prioriteringar. Tävlingslogiken och den ekonomiska logiken är oftast dominanta och styr klubbarna mot prestation, kommersialisering och elitutveckling, men inkludering (och hälsa) är också värden som får uppmärksamhet. Ekonomisk stabilitet framstår som en kritisk faktor som binder samman de olika logikerna. Klubbar som lyckas integrera dessa logiker på ett balanserat och effektivt sätt kan skapa både sportsliga och sociala värden. Samtidigt kvarstår flera utmaningar, såsom ekonomiska begränsningar och behovet av jämställdhet.

3.1 Förtroendevald mellan strategisk och operativt styrelsearbete

De intervjuade personerna beskriver hur styrelsen, idealt sett, ska fungera som en strategisk enhet som tillsätter organisationens nyckelroller och godkänner budgetar. Men i praktiken tvingas många, av ekonomiska skäl, involveras i det operativa arbetet. Detta riskerar att bli problematiskt då gränsen mellan det operativa och strategiska är viktig på lång sikt för föreningen. Risken är att arbetet fokuserar på att ”släcka bränder” snarare än att försöka realisera långsiktiga planer. ”Det ska vara en verksamhet vi tillsätter och som rapporterar till oss, det operativa ska skötas av de anställda.” (Intervju 1)

På grund av begränsade resurser tycks dock en stor del av de förtroendevalda utföra mycket arbete själva utan möjlighet att kunna delegera. ”Vi är en elitfotbollsklubb, men resurserna är alltid begränsade... Vi har inte kunnat jobba strategiskt med vissa frågor, just på grund av ekonomi.” (Intervju 3). En annan uttrycker det som: ”Vi har tvingats tumma på långsiktiga strategier för att hantera akuta frågor.” (Intervju 5)

Styrelsens arbete påverkas av de ekonomiska begränsningarna av att exempelvis inte kunna anställa personal. Detta gör att strategiska

satsningar ofta får vänta. Men för de fåtalet klubbar som har råd kan styrelsen helt och hållet fokusera på det övergripande och strategiska av föreningens verksamhet. Men i Sverige tycks inte detta gälla för mer än en handfull klubbar på herrsidan.

Styrelsearbetet kräver mycket tid och engagemang. Ingen lägger mindre än 6-8 timmar per vecka på olika möten och förberedelser, vilket inkluderar både utskottsarbete och representation vid matcher. Vissa lägger mer än 20 timmar per vecka och mer därtill när det är som intensivast. Om rollen som ordförande säger en intervjuperson: ”Det var som ett halvtidsjobb men det var väldigt givande.” (Intervju 6)

Alla ser det ideella uppdraget som prioriterat. Flera av de intervjuade befinner sig i yrkespositioner där de kan styra sin egen tid och om styrelsen sammanställs med kort varsel så prioriteras detta. Det finns en känsla för klubben som motiverar detta samtidigt som medlemmarna förväntar sig resultat. ”Jag vill alltid bidra och hjälpa till. Det finns ett ansvar i mig att se till att luckor fylls.” (Intervju 4)

I vissa föreningar använder man sig av styrelseproffs för att utveckla sin styrelsekompetens och i slutändan förbättra föreningens övergripande sportsliga prestationer. Intervjupersonerna med erfarenhet av ”bolagsvärlden” menar att det dock är speciellt att styra en ideell förening. Det går inte, som i ett företag, att styra med ”hela handen”. ”Vi kan ju ha flera hundra ibland på en träning, så det finns ett otroligt engagemang.” (Intervju 1). De flesta ställer upp ideellt och då går det inte att ställa samma krav som på en anställd.

En snäv budget gör också att de anställda blir tyngda med stora mängder arbete. Detta kan förklara, som en intervjuperson är inne på, varför personalomsättningen stundtals är hög i elitfotbollsföreningar.

Betydelsen av en tydligare ledningsgrupp med väl definierade ansvarsområden kan inte nog understrykas. Denna organisation runt omkring representationslaget är oerhört viktig och de förtroendevalda menar att dessa tenderar att glömmas bort av supportrar:

Det enda folk fokuserar på är hur det går för A-laget. Vi har ökat ekonomin och vi har ökat det och det. Men de skiter

fullständigt i det. Vi ser helheten och vi har blivit väldigt framgångsrika. (Intervju 1)

Detta citat är intressant av flera skäl och understryker hur diversifierad tävlingslogiken är för elitklubbarna idag. Supportrarnas engagemang är dock till syvende och sist det som gör att elitfotbollen överlever och kan växa. En intervjuperson betonar mot bakgrund av detta vikten av ödmjukhet och förmågan att involvera medlemmar i vissa beslut. Omvänt formulerat så ser denna intervjuperson en fara i överdriven självsäkerhet och styrelseledamöter som försöker hantera allt själva.

En av de intervjuade kvinnorna utmärker sig när det gäller synen på förtroendevalda. Hon menar att styrelsen måste stå för god etik och moral och att skapa en kultur där människor behandlas med respekt: ”Jag skulle aldrig kunna vara kvar i en styrelse som inte stod för demokrati och transparens.” (Intervju 8) Detta betyder förstås inte att de övriga intervjuade inte instämmer men de flesta betonar snarare organisatorisk effektivitet och en ekonomi i balans än demokrati och transparens.

Arbetsbelastningen och de speciella villkoren och kompetenskraven för att rekryteringen av nya ledamöter är svår. När nya ledamöter sedan kommer in i arbetet och drar tunga lass blir de också, på gott och ont, svårare att ersätta: ”Man bygger på sig en massa kompetens och kontakter som gör det svårt att lämna. Det känns som om man blir lite gisslantagen.” (Intervju 5). När du dessutom har känslor för klubben blir det ännu svårare att lämna övriga styrelsen ”i sticket”.

3.2 Ekonomisk sårbarhet och hållbarhet i strävan efter sportslig framgång

Att bygga ekonomisk stabilitet är avgörande för vår verksamhet. (Intervju 1)

Vi har tagit viktiga steg för att säkerställa ekonomisk stabilitet genom strategiska partnerskap. (Intervju 2)

Arbetet baserat på den ekonomiska logiken betonar långsiktighet, stabilitet och, i enstaka fall, tillväxt. För många klubbar är långsiktigheten och stabiliteten en förutsättning för att kunna uppnå andra mål. Kortsiktiga finansiella satsningar fungerar inte men samtidigt kämpar flera klubbar

med att ”släcka bränder” och lösa en mer eller mindre ständigt akut ekonomisk situation. En intervjuperson beskriver exempelvis hur klubben genom hans kontakter ”räddades från konkurs genom stora sponsorkontrakt.” Detta visar vilken betydelse en styrelseledamot kan ha och svensk elitfotbolls beroende av externa aktörer.

Flera klubbar nämner svårigheten i att balansera ekonomin med sportsliga ambitioner och förväntningar. I korthet upplever alla klubbar en förväntan, framförallt från supportergrupperingarna, att representationslaget ska ligga så högt upp som möjligt i seriesystemet men de förtroendevalda uttrycker en mer pragmatisk hållning. Goda sportsliga resultat skapar intresse och därmed förutsättningar för ett ökat intresse från sponsorer men för en del klubbar innebär det inte någon större skillnad mellan att ligga i högsta eller nästhögsta serien. Resurserna är snarlika, framför allt på damsidan, och det handlar snarare om att försöka skapa så bra sportsliga resultat som möjligt utifrån en begränsad men stabil ekonomi.

En intervjuperson beskriver hur sponsorer bidrar i detta långsiktiga arbete: ”Sponsorer är nyckeln för att vi ska kunna växa och stötta både elit- och ungdomsfotboll.” (Intervju 4) En långsiktig ekonomi bygger också på att satsa på ungdomsverksamheten och ”att balansera ekonomiska mål och sportsliga ambitioner” (Intervju 2) vilket ses som en ständig utmaning. Beroendet av sponsorer skapar här en sårbarhet för vissa klubbar. En intervjuperson berättar ”Ekonomin är alltid en utmaning, särskilt när vi är beroende av näringslivet för att överleva” och fortsätter ”Det är svårt att tänka långsiktigt när våra intäkter varierar så mycket från år till år.” (Intervju 5)

I en annan klubb, med enbart dam- och flickverksamhet är läget mer akut och här är det svårare att finna långsiktiga avtal med sponsorer och därför lyfter intervjupersonen ett förslag om stöd från intresseorganisationerna: ”Vi kämpar ständigt för ekonomin, och varje möte handlar om hur vi ska överleva” och lite längre fram fortsätter intervjupersonen och menar att ”En ökning av centrala medel skulle ge oss möjligheter att fokusera på långsiktig utveckling.” (Intervju 3)

De ekonomiskt svåra åren i början av 2020-talet har påverkat flera klubbar. Kompensationsstödet täckte en del av kostnaderna under Coronapandemin men hela samhällsekonomin påverkades och är

fortfarande påverkad. Benägenheten från sponsorer att stödja verksamheten har minskat då flertalet företag också kämpar med ekonomin. Generellt sett så har detta ekonomiska läge tydliggjort att benägenheten att sponsra herrverksamhet är större. Det vill säga, det råder en stor ekonomisk och marknadsmässig obalans för dam- och herrfotboll som är svår att ändra på och som visade sig cementeras under pandemin.

För den klubb som vill förbättra villkoren för damfotboll behövs en ekonomisk ”politik” som på lång sikt bidrar till förändring: ”En bättre balans mellan intäkter från dam- och herrsidan är en prioritet.” (Intervju 12) Detta visar att ekonomisk logik kan integreras med inkluderingsmål men det är svårt som enskild klubb att förändra dessa ”större” strukturer, särskilt i situationer som är akuta och kräver kortsiktiga beslut för överlevnad.

Av de intervjuade föreningarna tycks vissa ha kommit en bit längre än andra i denna förändringsprocess. En av de intervjuade menar att ”Vi behöver utbilda internt för att förbättra förståelsen för hur dam- och herrlagen bidrar till föreningens ekonomi.” och fortsätter med ”Sponsorer spelar en viktig roll för att möjliggöra våra initiativ.” (Intervju 6)

Detta visar att förändringsarbetet behöver göras internt i föreningen och i samverkan och med stöd från omgivande aktörer. I detta fall framhåller intervjupersonen sponsornas betydelse och deras förmåga att ”kräva” att klubben inte enbart har pojk- eller herrverksamhet.

I klubbar med stor ekonomisk omsättning blir detta uppenbart och i flera fall beskrivs en kombinerad dam- och herrsatsning som ett sätt att bygga varumärket och att vara en modern förening: ”Det är viktigt att varje satsning är ekonomiskt hållbar och bidrar till vår långsiktiga framgång.” (Intervju 7)

Ambitionen finns men det blir uppenbart i intervjuerna att ekonomisk stabilitet skapas med herrverksamheten som fundament: ”Att hitta en balans mellan ekonomisk stabilitet och sportsliga ambitioner är en ständig utmaning.” (Intervju 9) På ett mer teoretiskt plan bildas alltså både en potentiell konflikt och katalysator mellan de ekonomiska, sportsliga och inkluderande målen. För att dam- och flickfotbollen i en förening, liksom på ett internationellt plan, ska utvecklas behövs en större ekonomi och en

expanderad marknad, vilket i sin tur kan skapas genom en förbättrad sportslig verksamhet. På ett omvänt sätt skapas förutsättningarna för sportsliga framgångar genom strategiskt effektiva ekonomiska investeringar. Konsten är att få ut maximal sportslig prestation av varje investerad krona.

Herrfotbollens ekonomiska dominans och den ekonomiska logikens styrka i relation till inkluderingslogiken gör att investeringar i dam- och flickverksamhet kan framstå som irrationella och riskfyllda och därmed svårmotiverade. Strävan efter ekonomisk stabilitet betyder underförstått att herrarnas verksamhet måste prioriteras, åtminstone så som marknaderna för herr- och damfotboll ser ut nu. Strävan efter en jämställd fotboll bär dock inte enbart en ekonomisk dimension utan innehåller även kulturella dimensioner vilket uttrycks i form av attityder och intresse.

3.3 Utmaningen med olikheter och (o)jämställdhet i styrelsens arbete

Attityden mot damfotboll kan skapa en miljö där kvinnor inte känner sig inkluderade. (Intervju 6)

En av intervjupersonerna beskriver motståndet mot jämställdhet som ibland uppstår inom föreningar och hur det påverkar kvinnor som vill engagera sig. Detta upplever intervjupersoner trots att klubbens styrelse, kansli och spelare samarbetat med UN Women i jämställdhetsutbildningar och använt materialet "Machofabriken" som syftar till att synliggöra maskulinitetsnormer och skapa en mer inkluderande miljö.

Detta visar svårigheterna med att förändra attityder och skapa en inkluderande miljö för både kvinnor och män när verksamheten länge dominerats av ena könet, i detta fall, män. Motstånd och konflikter är dock nödvändiga och kan, eller till och med bör, ses som produktiva. Konflikter har en potential att skapa kunskap om motståndet och upplevelser av orättvisor. Det är först när medvetenhet om dessa ojämställdheter skapas som det går att bearbeta och göra något åt dem.

Problemet uppstår om motstånd och orättvisor inte bearbetas eller sker på en mer systematisk nivå (Acker, 2006). Det vill säga, problemet är när en ovilja att lösa problemet infinner sig. En av de kvinnliga

intervjupersonerna ger uttryck för detta och menar att hon har haft svårt att få sina synpunkter hörda: ”Det var konstigt att det jag sa var tvunget att komma från någon annan [en man] för att bli accepterat.” (Intervju 4)

Det här sätter fingret på jämställdhetens kopplingar till kommunikation och mer kulturella aspekter och vad det till exempel innebär att bli lyssnad till liksom att lyssna på andra, att formulera sig och från vilken position uttalanden görs. Forskningen om kommunikation och inflytande är omfattande och generellt sett har män privilegiet att enklare kunna gestalta en position av pondus, trovärdighet och makt (Hearn, 1987, 2015).

Därför är det en fördel att ha män i en styrelse (och historiskt sett har män dominerat i fotbollens styrelser). Men en alltför ensidig styrelse riskerar att skapa en snäv kompetens. En styrelse behöver ett axplock av kompetenser. Detta är alla intervjupersoner överens om. En intervjuperson liknar det med ett lagbygge: ”Det är precis som i ett fotbollslag, det kan inte finnas elva målvakter.” (Intervju 1) Olika kompetenser är nödvändiga för att bilda ett framgångsrikt team och ett framgångsrikt styrelsearbete. Men olikheter skapar utmaningar när det gäller inflytande och makt.

Ordförandeposten har förstås tyngst betydelser och i intervjuerna framkommer indirekt hur ekonomi, marknadsföring och de sportsliga bitarna har störst betydelse. Alla intervjupersonerna beskriver hur någon har ansvaret för damverksamheten och de flesta menar att denna utvecklats under senare år. I klubbar som haft ett framgångsrikt herrlag handlar det om att etablera damlaget som en viktig del av föreningsidentiteten: ”Vi vill vara en förening för alla och det betyder att vårt damlag ska ha samma värdighet och förutsättningar som herrlaget.” (Intervju 7) I en klubb som länge haft framgångsrika herrlag innebär detta ett slags trendbrott, en förändrad tradition.

Detta trendbrott är förknippat med ett centralt villkor. Klubbarna vill stärka resurserna för damverksamheten, ambitionen är att öka sponsorintäkter och publikintresset men det tar tid och får *inte* ta resurser från herrverksamheten.

Här uppstår ett dilemma för damfotbollen. Å ena sidan växer verksamheten när man kan dra nytta av exempelvis herrarnas organisation och marknadsavdelning. Å andra sidan villkoras damernas tillväxt av

densamma. I intervjuerna uttrycker de flesta en stark vilja att få in fler kvinnor i styrelsen och till andra nyckelroller i klubben. Policys och vilja är inte problemet: ”Vi har satt som mål att öka andelen kvinnliga ledare och skapa en miljö där alla kan trivas och bidra.” (Intervju 7) Vad det handlar om är att *intresset* för damfotboll behöver öka på ett bredare plan och nå den nivå herrfotbollen har. Detta avspeglas i ekonomi och publiksiffror men också i styrelsens prioritering. Ett längre citat gestaltar dilemmat:

Jag tycker att damfotboll är väldigt spännande, även om jag inte alltid haft möjlighet att fokusera så mycket på det. Vi gör vårt bästa för att utveckla och stödja damfotbollen i föreningen och satsar mer resurser varje år. Vi har till exempel en sportchef som arbetar dedikerat med detta. Vi försöker stötta spelarna så mycket som möjligt.

Samtidigt finns det utmaningar, särskilt när det gäller resurser och publikintresse. Vi kan ha mellan 700 och 800 åskådare på dammatcherna, medan herrlaget har 10-20 000. Det är klart att trycket blir annorlunda, men vi hoppas att damlaget fortsätter klättra i divisionerna och får ökat stöd.

Personligen har jag inte alltid haft fullt fokus på damfotbollen eftersom jag arbetar med andra delar av verksamheten. Men jag ser att framstegen sker både nationellt och på klubbnivå. Det är inspirerande att se flera svenska lag prestera bra internationellt. Jag har dock inte djupdykt i frågan om vad som mer behöver göras för att ta nästa steg, även om jag förstår att det är en komplex fråga. Vissa är ju väldigt fokuserade på det men jag tillhör inte den kategorin. (Intervju 1)

Citatet uttrycker den generella viljan och ambitionen kring damfotbollen men signalerar också dess begränsade ekonomiska värde i jämförelse med herrfotbollen. På detta sätt kan förtroendevalda ”välja bort” eller helt enkelt prioritera annat. Herrverksamheten är svårare, för att inte säga omöjlig, att prioritera bort och inte fokusera på. Det är nämligen den som föder klubben i de fall där klubben har både herr- och damverksamhet.

Hur kan detta tolkas i mer teoretiska termer? I korthet får ingen förening några sportsliga bonuspoäng för ett framgångsrikt inkluderingsarbete. Det

är tabellen efter sista omgången som skapar intresset för hela verksamhetens fokus. Därefter kommer de ekonomiska siffrorna. Ingen medlem eller supporter kommer att tacka styrelsen för ett framgångsrikt mångfaldsarbete om representationslaget åker ur en serie. Det är också denna hierarki eller prioriteringsordning som lägger upp kompassriktningen för styrelsens strategier och verksamhetsplan.

Det kan därför vara intressant att studera hur klubbarna motiverar sitt arbete för ökad jämställdhet och mångfald.

3.4 Motiv för en mer jämställd och inkluderande fotboll

”Jämställdhet är för oss att skapa likvärdiga förutsättningar för pojkar och flickor att utvecklas inom fotboll.” (Intervju 5)

”Vi ser jämställdhet som en central del av vår utveckling, både på dam- och herrsidan.” (Intervju 12)

”Fotboll ska vara en sport för alla, oavsett var du bor eller vilken bakgrund du har.” (Intervju 3)

Citaten ovan signalerar hur jämställdhetsarbetet motiveras både med externa eller generella inkluderingsmål (att skapa likvärdiga förutsättningar och en sport för alla) och interna, föreningsorienterade utvecklingsfrågor. Denna typ av arbete får ekonomiska och materiella konsekvenser. Klubblokalen, omklädningsrum och andra materiella faciliteter behöver byggas om eller byggas ut för att inkludera dam- och flickverksamheter. Långt ifrån alla klubbar har möjlighet att erbjuda samma materiella villkor för damerna och herrarna, flick- och pojilverksamheterna. Det är ett pågående arbete: ”Vi arbetar med att integrera flickfotboll på ett bättre sätt och skapa jämställda möjligheter.” (Intervju 4) En av intervjupersonerna är självkritisk men också realistisk och menar att ”Vi har inte råd att strategiskt arbeta med jämställdhet, men det är något vi vill förbättra.” (Intervju 3)

Att dam- eller flickverksamheten är något som adderas till den befintliga normen (herrfotboll) framkommer på ett mer indirekt sätt i intervjuerna. En intervjuperson säger exempelvis att ”Vi har börjat bygga en flickfotbollsverksamhet för att säkerställa inkludering.” och lite senare ”Vi har startat ett damlag för att främja jämställdhet och skapa fler

möjligheter för kvinnor inom sporten.” (Intervju 2) Det som avviker från normen stärker inkluderingslogiken medan andra klubbar försöker placera dam- och herrverksamheten, pojk- och flickfotbollen sida vid sida (ser citatet från intervju 12 i inledningen av detta avsnitt).

Attityderna till dam- och flickverksamheten och hur klubbens förtroendevalda liksom dess medlemmar ser på verksamheten är svårt att identifiera. Poängen här är att citaten signalerar minst två olika förhållningssätt. Å ena sidan finns det de som försöker föra in jämställdhetsfrågan i verksamhetens centrum som ett utvecklingsarbete. Å andra sidan finns det klubbar som signalerar att de adderar denna typ av verksamhet som ett slags komplement eller, mer positivt uttryckt, en särskild satsning.

Båda typerna av attityder bär för- och nackdelar. I det förstnämnda fallet krävs ett integrerat och väldigt medvetet arbetssätt som är tidskrävande och som ständigt riskerar att återfalla i traditionens norm och struktur, dvs att herrarnas verksamhet premieras. I det andra fallet finns säroorganiseringens fördelar som sätter den särskilda satsningen i fokus men den signalerar också att detta är något som görs ”extra” eller vid sidan av den ordinarie satsningen. En särskild satsning kan alltid avslutas när exempelvis erforderliga resurserna fattas.

Det finns också klubbar som breddar inkluderingsambitionen bortom jämställdhetsarbetet. De vill vara en klubb för alla oavsett bakgrund och härkomst. Intervjuperson 2 menar exempelvis att ”Det är viktigt för oss att våra aktiviteter når ut till barn i socialt utsatta områden.” (Intervju 2) Det finns flera anledningar till detta ansvarstagande. Det handlar om att bidra till samhället men också möjligheten att identifiera talanger. En annan intervjuperson menar att ”Det känns viktigt att vi som klubb är en positiv kraft i kommunen och engagerar alla åldrar.” (Intervju 4)

Denna typ av arbete breddar inkluderingsbegreppet. En av de intervjuade säger att ”Vi arbetar för att vara en inkluderande klubb där alla känner sig välkomna.” (Intervju 8) och en annan menar att ”Vi måste bli bättre på att integrera och välkomna nya grupper i vår verksamhet.” (Intervju 9) I en annan klubb ser man samverkan med andra klubbar som en viktig del för denna typ av inkludering: ”Samverkan med lokala föreningar är avgörande för vår vision om en inkluderande verksamhet.” (Intervju 11)

Att vara välkomnande och nå ut till olika målgrupper signalerar en vidgad ambition kopplad till social rättvisa. Något tillspetsat så är det en inkluderingslogik dragen till sin spets. Men, när ”alla” är målgrupp blir det också svårt att mäta eventuella framgångar i förändringsarbetet. Jämställdhetsfrågor riskerar också att gömmas eller glömmas när alla underrepresenterade grupper ska inkluderas.

Klubbarna visar på detta sätt en mångfald av mångfaldhetsarbeten. Alla redovisar någon form av ambition att bidra till samhället bortom själva fotbollen och att klubben ska representera något mer än själva sporten. Vissa klubbar är mer fokuserade och sätter upp mätbara mål: ”Jämställdhet är en central fråga och vi arbetar aktivt för att öka kvinnors representation i alla delar av föreningen.” (Intervju 10) och ”Att få fler kvinnor i ledande positioner är ett av våra mål framöver.” (Intervju 12) Fördelen med detta avgränsade sätt att arbeta är att målen är uppföljningsbara och mätbara. Risken är att jämställdhets- och inkluderingsfrågan reduceras till en fråga om representation och förflyttar fokus från exempelvis strukturer kopplade till makt och inflytande. Detta blir exempelvis tydligt när en av intervjupersonerna svarar att ”Vi arbetar för att bredda deltagandet och få fler kvinnor och flickor att engagera sig” (Intervju 11) på frågan hur man arbetar för ökad jämställdhet i föreningen.

3.5 Att säkra sportslig stabilitet på elitnivå

”Vi har haft våra utmaningar men fokus på att avancera till en högre division har alltid varit vår drivkraft.” (Intervju 2)

”Vi försöker skapa en miljö som stöttar både herr- och damlagen, även om herrarna fortfarande är prio.” (Intervju 4)

”Vi måste balansera våra sportsliga ambitioner med de resurser vi har tillgängliga. Att bygga en framgångsrik akademi är ett långsiktigt mål för oss.” (Intervju 11)

Tävlingslogiken är central inom all elitidrott och fokuserar organisationens verksamhet och kanaliserar den till maximala prestationer, segrar och utveckling av framtida spelare (talanger) med mera. För många klubbar är detta kärnan i identiteten: ”Det landar ju alltid i att sporten blir det viktigaste. Det är så det är, det är liksom vårt ansikte utåt.” (Intervju 1) Detta illustrerar hur tävlingsfokuset och

representationslaget (i detta fall herrarna) är fundamentalt för klubbens verksamhet.

Samtidigt pekar ett par andra klubbrepresentanter på en annan prioritering: ”Vi har prioriterat att bygga upp en stark ungdomsakademi för att säkerställa långsiktig talangutveckling (...) Vi har satsat på att behålla unga talanger och bygga en stark kollektiv anda.” (Intervju 2) En annan menar att ”Det är vårt mål att våra spelare ska kunna ta sig vidare till topplag i Sverige och Europa” (Intervju 6) då denna klubb insett att de inte har resurserna för att fajtas i det nationella toppskiktet. En klubb lägger runt 15 miljoner kronor om året på akademiverksamheten vilket signalerar vad det kostar att satsa på ungdomar i en akademi.

Syftet med akademiverksamheten är att bygga en stabil grund för framtida framgångar. Antingen kan ungdomsspelarna säljas vidare eller kan de ta plats i representationslaget. Spelarförsäljningar beskrivs som ”grädden på moset”. Intäkterna från dessa ses som bonus och klubbar har svårt att budgetera exakta summor för försäljningar. Detta gäller framförallt på pojksidan men värdet på damspelare har under senare skjutit i höjden vilket gör det allt mer intressant att investera i flickspelare och flickakademier.

Det är dock långt ifrån alla klubbar som har råd att satsa långsiktigt på de sportsliga resultaten. ”Hade vi haft lite mer pengar kunde vi fokusera på sporten, inte bara överlevnad.” (Intervju 3) En annan intervjuperson är inne på utmaningen med att säkra stabilitet på elitnivå med begränsade resurser. Det finns slags latent konflikt mellan höga sportsliga ambitioner och resursbegränsningar. Det är ytterst få klubbar i Sverige som kan ha samma sportsliga ambitioner för herr- och damverksamheten då man i de flesta fall av ekonomiska skäl tvingas prioritera ett av representationslagen.

De klubbar som enbart har flick- och damfotboll betonar vikten av att erbjuda flickor en möjlighet att satsa på fotbollen. ”Vi vill skapa möjligheter för flickor att elitsatsa på fotbollen, något som historiskt inte funnits i [plats]” (Intervju 5) Att satsa pengar på en flickakademi är dock ett ekonomiskt mer riskabelt företag då marknaden fortfarande är liten jämfört med männens. Klubbar som gör så här drivs alltså av en starkare vilja att skapa likvärdiga förutsättningar för flickor och pojkar och, i

förlängningen, kvinnor och män inom fotbollen. Det visar också att långsiktighet och resurshantering är nyckelfaktorer i hur tävlingslogiken operationaliseras. Men klubbens ideologiska övertygelse får också betydelse i denna operationalisering eller som två intervjupersoner uttrycker det: "Vi försöker leva efter vår värdegrund som inkluderar jämställdhet och respekt." (Intervju 7) respektive "Det är viktigt att skapa en organisation där både herr- och damlagen kan prestera på högsta nivå." (Intervju 10)

4 DISKUSSION: VÄGAR OCH HINDER FÖR ÖKAD JÄMSTÄLLDHET

Vilka hinder och andra upprätthållande handlingar och strukturer för ökad jämställdhet inom elitfotbollen har denna studie identifierat? Hur kan denna kunskap användas för att formulera vägar till förändring?

Männens dominans och herrfotbollens ekonomiska övertag, liksom den ekonomiska logikens styrka i relation till inkluderingslogiken, gör att investeringar i dam- och flickverksamhet blir riskfyllda. Herrarnas verksamhet har en större marknad vilket innebär en större ekonomisk säkerhet och, anser klubbarna, behöver därför prioriteras. Fotbollen, som marknad, är med andra inte isolerad från tradition och sociokulturella faktorer. Värderingar, intresse och vanor påverkar vilka ”produkter”, i termer av dam- och herrfotboll, som efterfrågas, samt hur marknaden utvecklas (Sund, 2007).

Förutsättningarna för dam- och flickverksamheten att utveckla en egen marknad när de styrande organisationerna ansvarar för både herr- och damfotboll skapar ett slags moment 22 och ett beroende av herrfotbollens villkor. Detta är svårt att bortse ifrån och i dagsläget finns klubbar med både särorganiserad och samorganiserad verksamhet. Herrverksamheten prioriteras alltid men nu skapar, på ett nästan paradoxalt sätt, samorganiseringen bättre förutsättningar för flick- och damverksamheten vilket flera av de större dubbelklubbarna ger exempel på. Att samverka kring marknadsföring och klubbens organisation ger så pass stora fördelar att det i slutändan tycks bli svårt för de renodlade damklubbarna att konkurrera.

De förtroendevalda är väl förtrogna med denna verklighet och en del signalerar också utmaningen att förändra detta. Strävan efter en jämställd fotboll kräver en ekonomisk omfördelning men innehåller även en kulturell eller ideologisk dimension. En sådan omfördelning är riskfylld och kan riskera hela den sportsliga verksamheten på lång sikt. Det är också svårt att som ensam klubb öka intresset för dam- och flickfotboll.

Utmaningen uttrycks också av klubbar som antingen ser damverksamheten, å ena sidan, som ett sidospår och, å andra sidan, som

en central utvecklingsfråga för föreningen. En jämställd fotboll kräver likvärdigt erkännande av dam- och herrfotboll. På detta sätt visar studien att jämställdhetsarbetet inom svensk elitfotboll har olika omfång och intensitet och prioriteras olika av klubbarna. Dock villkoras det alltid av den ekonomiska logiken, som domineras av herrfotbollens behov.

För den klubb som vill öka jämställdheten och förbättra villkoren för dam- och flickfotbollen behövs en ekonomisk ”politik” som på lång sikt bidrar till förändring och balanserar ekonomin mellan dam- och herrsidan. Det är svårt som enskild klubb att förändra sådana ”större” strukturer, särskilt då många klubbar hanterar mer eller mindre akuta ekonomiska situationer. I dagsläget växer den dam- och flickverksamhet som kan dra nytta av herrarnas organisation och marknad. Samma verksamhet villkoras av densamma. Här är det framför allt en intervjuperson som pekar på behovet av stöd från centralt håll, från exempelvis Svenska Fotbollsförbundet, som är den organisation som kan avlasta och bidra till en tydligare styrning mot ökad jämställdhet och förbättrade villkor för damfotbollen.

Vad är det då som hindrar förbundet och intresseorganisationerna från en sådan förändring? Den kritiskt lagda läsaren hävdar att det rent krasst är ett uttryck för en ovilja och ett ointresse där beslutet att stödja VM i Saudiarabien symboliserar förbundets inställning till jämställdhet och demokratiska värderingar när det sätts i relief till ekonomiska frågor. Den mer pragmatiskt orienterade läsaren ser utmaningen för en nationell förbundsstyrelse, som styrs av medlemmar där män utgör majoritet, att fatta denna typ av beslut.

Så länge förbundet arbetar mot orättvisor så kan de också försvara sig mot eventuell kritik. I samverkan med öltillverkaren Carlsberg pågår exempelvis ”[Styrelselyftet](#)” som förbundet hoppas ska resultera i att fler kvinnor stannar längre i distriktsstyrelserna. Det är förstås positivt att ett sådant arbete görs men det är också avslöjande att en extern samverkanspart behövs för detta arbete. Det signalerar att jämställdhetsarbete helst inte ska belasta ”ordinarie” budget.

Studiens resultat visar att jämställdhetsfrågor liksom dam- och flickverksamhet kan väljas bort. Herrverksamheten är svårare, för att inte säga omöjlig, att prioritera bort.

För att förändra en kultur ”inifrån” behövs en demokratisk övertygelse som idag finns hos enstaka men långt ifrån alla förtroendevalda. Dessa lägger ner ett enormt arbete och har fullt upp med sina ordinarie verksamheter. Trots framsteg är jämställdhetsarbetet ofta beroende av dessa enskilda eldsjälars röster riskerar att marginaliseras.

4.1 Förändringar framåt och framtidens organisation

Vad bör göras? På ett teoretiskt plan behöver styrningen i idrottens organisationer prioritera den sportsliga, ekonomiska och inkluderande logiken likvärdigt. Jämställdhetsfrågan behöver göras till en del av den ordinarie verksamheten. De fåtal klubbar som lyckats med detta ser också hur jämställdhet bär en sportslig och ekonomisk potential som utvecklar klubben. Dessa klubbar går i bräschen för framtiden organisation, menar jag.

Jag ser det inte enbart som positivt utan också som nödvändigt att framtidens organisationer innefattar både herr- och damfotboll. Samorganisering sänder ett demokratiskt symbolvärde om lika erkännande och båda verksamheterna bättre ekonomiska och organisatoriska förutsättningar på lång sikt. Därför kommer de klubbar som enbart har flick- och/eller damverksamhet att på sikt få svårt att hävda sig. De flesta intervjupersoner är överens om detta och att dubbelklubbar är framtidens organisation. Det är framför allt fördelarna med en större organisation som nämns och att antalet anställd personal ökar när samverkan sker.

På sikt kommer detta att leda till och kräva att klubbarna i intresseorganisationerna (Svensk Elitfotboll och Elitfotboll Dam), som organiserar elitklubbarna, kommer att innehålla samma klubbar. Idag finns 9 klubbar representerade i både SEF och EFD av 32 respektive 28. När dessa ”dubbelklubbar” utgör en majoritet kan de välja att slå ihop intresseorganisationerna. Även detta är nödvändigt för att framtiden ska bli mer jämställd.

Möjligheterna att växa och skapa jämställdhet via samorganisering innehåller alltid risken att den traditionella normens verksamhet prioriteras. Samtidigt riskerar den marginaliserade gruppen intresse att förminskas och negligeras (Hirdman, 2003). Det vill säga, vid en eventuell

hopslagning behöver ledamöterna vara vaksamma på hur intressena bevaras och försvaras. Frågor som rör rättvisa mellan herrarnas och damernas verksamhet kommer att fortsätta vara aktuella. Då lär de för- och nackdelar som nämnts ovan medfölja men istället riktas mot en mer aggregerad nivå med frågor som rör tv-avtal och andra ekonomiska villkor kring fördelning mellan herrar och damer. Det vill säga, konsten att hantera och navigera mellan maktstrukturer, skapa transparens i styrelsearbete och skapa förutsättningar som förändrar traditionella normer kommer att skapa intressekonflikter som går bortom samverkan med sponsorer. Förändring av en kultur bygger alltid på en intern, kulturell uppgörelse där ojämställdhetens regimer rivs ner (Acker, 2006).

Elitfotbollens framtid kräver ett balanserat navigerande mellan olika logiker. Ekonomisk stabilitet och sportslig framgång måste kombineras med inkludering och jämställdhet för att skapa hållbara organisationer. Detta kräver modigt ledarskap och en tydlig prioritering av långsiktiga mål, trots de kortsiktiga utmaningar som präglar många klubbar idag.

REFERENSER

- Acker, J. (2006). Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441-464.
- Alford, R. R., & Friedland, R. (1985). *Powers of theory: Capitalism, the state, and democracy*. Cambridge University Press.
- Alsarve, D. (2014). *I ständig strävan efter framgång? Föreningsdemokratins innehåll och villkor i Örebro sportklubb 1908-89*. Örebro universitet.
- Alsarve, D. (2022). *Idrott, jämställdhet och organisatorisk makt: Möjligheter och hinder för kvinnor och män att nå höga ledarpositioner inom lagidrott : en forskningsrapport*. Örebro universitet.
- Alsarve, D. (2024). Achieving gender equity: Barriers and possibilities at board level in Swedish sport. *European Sport Management Quarterly*, 24(1), 286-302.
- Connell, R. (2005). *Masculinities*. Polity Press.
- Dartsch Nilsson, C., Norberg, J. R., & Pihlblad, J. (2017). *De aktiva och de inaktiva : om ungas rörelse i skola och på fritid*. Centrum för idrottsforskning.
- Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press.
- Geidne, S., & Van Hove, A. (2021). Health promotion in sport, through sport, as an outcome of sport, or health-promoting sport—What is the difference? *International journal of environmental research and public health*, 18(17), 9045.
- Hearn, J. (1987). *The gender of oppression: Men, masculinity, and the critique of Marxism*. St. Martin's Press.
- Hearn, J. (2015). *Men of the world: Gender, globalizations, transnational times*. SAGE.
- Hirdman, Y. (2003). *Genus: Om det stabila föränderliga former* (2., rev. uppl. ed.). Liber.

- Hoeijmakers, R., & van der Roest, J.-W. (2024). Conformity to institutional logics and organizational strength of voluntary sport clubs. *European Sport Management Quarterly*, 1-23.
- Jackson, A. (2019). Gender, photography and women's football in England: the Portsmouth Ladies FC, 1916–1918. *Sport in history*, 39(4), 376-394.
- Jacobsen, Å. (2023). Managing institutional complexity in a football organization. *Managing Sport and Leisure*, 1-20.
- McGowan, L. (2019). Women's association football (soccer) in Brisbane, Queensland 1921–1933: new perspectives on early competition. *Sport in history*, 39(2), 187-206.
- Rao, H., Monin, P., & Durand, R. (2003). Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. *American Journal of Sociology*, 108(4), 795-843.
- SCB. (2022). *En fråga om tid – En studie av kvinnors och mäns tidsanvändning 2021*. Statistiska centralbyrån. <http://www.scb.se>
- Skirstad, B., & Chelladurai, P. (2011). For 'Love' and Money: A Sports Club's Innovative Response to Multiple Logics. *Journal of Sport Management*, 25(4), 339-353.
- Sund, B. (2007). *Fotbollsindustrin*. Nomen.
- SvFF. (2024). *Jämställdhet, mångfald & inkludering*. Hämtad 2024-12-13 from <https://svff.svenskfotboll.se/strategi/3.-jamstallldhet-och-mangfald>
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional Logics. In *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 99-128). SAGE Publications Ltd.
- Zajac, E. J., & Westphal, J. D. (2004). The Social Construction of Market Value: Institutionalization and Learning Perspectives on Stock Market Reactions. *American Sociological Review*, 69(3), 433-457.
- Åström, G. (2018). Ojämställdhetens maktordning. I C. Dartsch Nilsson, J. R. Norberg, & J. Faskunger (Eds.), *Resurser, representation och "riktig" idrott: Om jämställdhet inom idrotten*. Centrum för idrottsforskning.



Örebro län

GENOMFÖRS MED BIDRAG FRÅN
JÄMSTÄLLDHETSMYNDIGHETEN