

Planering och utvärdering av Legacy vid idrottsevenemang

Erik Lundberg

1 Innehållsförteckning

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Innehållsförteckning..... | 2 |
| 2 | Bakgrund och syfte..... | 3 |
| 3 | Legacy – definition, planering och utvärdering | 4 |
| 3.1 | Planering och utvärdering av legacy | 5 |
| 3.2 | Om UEFA F17-EM..... | 5 |
| 3.2.1 | Alla dagar (SvFF/UEFA) | 6 |
| 3.2.2 | Skolbollen (SvFF/UEFA) | 6 |
| 3.2.3 | Domarlyftet (Skåne Fotbollsförbund/UEFA)..... | 6 |
| 3.2.4 | Double Hattrick (FC Rosengård/UEFA) | 6 |
| 3.2.5 | Fotbollsinspiration (Malmö/Lund) | 6 |
| 3.2.6 | Destinationsutveckling (Lund) | 7 |
| 4 | Planering och utvärdering – fyra steg | 8 |
| 4.1 | Kartlägg och Samverka | 8 |
| 4.1.1 | Kartläggning och samverkan vid F17-EM..... | 9 |
| 4.2 | Integrera | 10 |
| 4.2.1 | Integrering, F17-EM | 10 |
| 4.3 | Övervaka | 10 |
| 4.4 | Förvalta (utvärdera, förändra och fortsatt) | 11 |
| 4.4.1 | Logikkedjor F17-EM..... | 12 |
| 4.4.2 | Utvärdering av legacy, F17-EM | 14 |
| 4.4.3 | Förändra och fortsatt..... | 17 |
| 5 | Diskussion och rekommendationer | 18 |
| 6 | Referenser | 21 |
| 7 | Appendix..... | 23 |

2 Bakgrund och syfte

Evenemang kan spela en viktig roll i att främja positiv samhällsutveckling. Begreppet *legacy* handlar om att förstå hur och i vilken omfattning evenemang skapar långsiktiga effekter i samhället, både positiva och negativa. Detta omfattar såväl materiella som immateriella effekter, planerade såväl som oplanerade, samt övergående och permanenta effekter (Gratton & Preuss, 2008). Genom att integrera *legacy* i planering och utvärdering av evenemang kan evenemangen fungera som verktyg för att uppnå både lokala och globala hållbarhetsmål.

Fler arrangörer av idrottsevenemang i Sverige inser nu värdet av den *legacy* som ett evenemang kan skapa. Det kan handla om ökat intresse för idrott, fler utövare, ökat medlemskap i föreningar, hälsoeffekter eller tillförsel av ny kompetens och kunskap. För destinationer och kommuner blir det alltmer centralt att förstå samhällsnyttan med evenemangen och hur de gynnar medborgarna. Fokus har skiftat från enbart ekonomiska effekter till att även omfatta sociala samt miljö- och klimataspekter.

Legacy har därmed blivit ett etablerat begrepp inom idrottsrörelsen och bland destinationer som vill arrangera idrottsevenemang. Trots detta finns det fortfarande många utmaningar i att arbeta strukturerat med *legacy*. Frågor kring vilket tillvägagångssätt som ska användas, vem som ska ansvara för arbetet, finansiering och kanske den mest betydande utmaningen: hur man mäter *legacy* och vem som ska ansvara för att mäta de långsiktiga effekterna. Ofta sätts en tillfällig organisation upp för planering och genomförande av stora internationella evenemang, men när evenemanget är avslutat finns inte alltid nyckelpersonerna, vilket gör det svårt att ta ansvar för att mäta de uppkomna effekterna.

2019 gav Riksidrottsförbundet (RF) uppdraget till Centrum för turism vid Göteborgs universitet att sammanfatta akademiska studier om begreppet *legacy* vid evenemang. RF såg ett tydligt behov av att bredda och fördjupa kompetensen kring *legacy* och de effekter som ett idrottsevenemang kan skapa på längre sikt. Arbetet resulterade i en rapport där Tommy D. Andersson beskriver *legacy*-begreppet mer ingående samt har klassificerat de olika effekterna, utifrån samhällets alla resurser för att det ska bli mer lättbegripligt. Ramverket för att arbeta strukturerat med *legacy* kallas ”De sju kapitalen” och finns tillgängligt på www.evenemangslegacy.se samt i rapporten ”*Legacy* av idrottsevenemang – En litteraturstudie och en modell baserad på de sju kapitalen” (Andersson, 2019). Med dessa erfarenheter och kompetens som finns samlad kring *legacy* är denna rapport ett nästa steg.

Syftet med den här rapporten är att *identifiera arbetssätt för att förenkla för arrangörer av internationella idrottsevenemang att **planera för, arbeta med och utvärdera legacy***. För att uppnå syftet genomfördes projektet i tre steg:

1. Analys och kvalitetssäkra en metod vid planering för *legacy*
2. Analys och kvalitetssäkra en metod vid uppföljning av kortsiktiga effekter
3. Analys och kvalitetssäkra en metod vid uppföljning av långsiktiga effekter

I framtagandet av rapporten och genomförande av de tre stegen har ett specifikt internationellt evenemang följts: UEFA F17-EM i fotboll (hädanefter F17-EM) som arrangerades i Malmö och Lund, 5–18 maj, 2024. Rapportförfattaren (Erik Lundberg) och en representant från RF (Lisa Engman) har varit med i möten inför, under och efter evenemanget för att följa processerna kopplade till *legacy* samt arbeta nära värdstäderna Malmö och Lund i genomförande av deras *legacy*-aktiviteter. Detta har möjliggjort kunskapsutbyte, test och genomförande av arbetssätt för

att planera och utvärdera legacy. I rapporten återkommer lärdomar och beskrivningar från genomförandet av F17-EM i varje avsnitt.

Rapporten bidrar med handfasta rekommendationer till hur en arrangör kan kartlägga möjlig legacy, samverka med intressenter i genomförandet, integrera legacy i planerings- och genomförande av evenemanget, övervaka genomförandet av legacy-aktiviteter, samt att förvalta möjligt legacy genom utvärdering, förändring och fortsatt arbete under och efter evenemangets genomförande. Rapporten sammanfattas med ett antal rekommendationer för framtiden, bland annat möjligheten att identifiera gemensamma indikatorer för att utvärdera legacy av idrottsevenemang.

Projektet har varit finansierat av Riksidrottsförbundet, Svenska Fotbollsförbundet och Visit Skåne.

Rapporten börjar med att definiera och exemplifiera olika typer av legacy i ett idrottssammanhang samt att definiera vad det innebär att planera för legacy av idrottsevenemang (kapitel 3). Resten av rapportens ramverk utgår ifrån fyra principer vid planering och utvärdering av legacy: kartlägga och samverka (kapitel 4.1), integrera (kapitel 4.2), övervaka (kapitel 4.3) och förvalta (kapitel 4.4). Slutligen sammanfattas rapporten och rekommendationerna i kapitel 5.

3 Legacy – definition, planering och utvärdering

Legacy av idrottsevenemang kan definieras som ”alla de materiella och immateriella effekter som finns kvar efter ett evenemang” (Andersson, 2019; Gratton & Preuss, 2008). Med materiellt legacy menas sådant som vi kan ”ta på”, till exempel upprustning av en arena eller annan förbättrad infrastruktur i värdstaden. Immateriellt legacy är svårare att ”ta på”, men kan till exempel innebära en ökad stolthet hos lokalbefolkningen eller ett större intresse för sporten som utövats under evenemanget. I sammanställning av forskningen om legacy ges exempel på olika typer av legacy av idrottsevenemang (Thomson et al., 2019; Thomson et al., 2020). Dessa exempel sammanfattas i Tabell 1.

Tabell 1. Typer av legacy, idrottsevenemang

| Typ av Legacy | Kortfattad beskrivning |
|-------------------------------------|---|
| Idrott - deltagande | Fler idrottsutövare, fler föreningsmedlemmar och/eller en större kapacitet hos föreningar; nya riktlinjer för idrottsdeltagande |
| Idrott – information och utbildning | Högre kunskapsnivå om genomförande av idrottsevenemang; bättre utbildade ledare och domare |
| Social sammanhållning | Ökat volontärskap; lokal stolthet; ökad livskvalitet; minskad brottslighet m.m. |
| Politiskt | Ökad förståelse för politiska beslut; rykte; samverkan; beslutstagande m.m. |
| Konst och kultur | Utveckling och bevarande av kulturella aktiviteter; kulturella upplevelser under evenemanget |
| Hälsa | Ökad medvetenhet; fler i rörelse och främjande |
| Ekonomiskt | Nya företag etableras; sysselsättning; turistekonomi |
| Miljö och klimat | Ökad kunskap samt nya vanor etableras |
| Infrastruktur | Ny eller förbättrad infrastruktur (idrott eller annan) |
| Förebilder | Inspirationseffekter kopplat till deltagare i evenemanget |

Sammanfattningen i Tabell 1 är på intet sätt allomfattande, men ger en bra bild av olika möjligheter som ett större idrottsevenemang kan medföra i termer av legacy. För en arrangör är det också möjligt att utgå från olika målbilder som finns inom organisationen, värdstaden eller i samhället i stort för att sätta legacy-mål. Ett exempel är till exempel att utgå ifrån de globala hållbarhetsmålen (Agenda 2030) som flera offentliga organisationer såsom kommuner och regioner förhåller sig till.

3.1 Planering och utvärdering av legacy

Legacy management (Andersson, 2019), Legacy planning (Christie & Gibb, 2015) eller Legacy governance (Sharp & Finkel, 2018). Kärt barn har många namn. Även om de inte har exakt samma innebörd så innefattar begreppen planering, integrering, genomförande och utvärdering av legacy. Den här rapporten bygger på dessa begrepp, men fokuserar på planering och utvärdering av legacy.

För drygt tio år sedan identifierade Cashman och Horne (2013) att det saknades bra utvecklade metoder för planering och förvaltande av legacy. Sedan dess har arbete med legacy vid större evenemang dokumenterats och analyserats i olika former (till exempel från OS i London, 2012 eller Commonwealth Games i Glasgow, 2014) och flera förslag på förbättringar har utarbetats. I den här rapporten tas avstamp i de tidigare erfarenheterna. Planering och utvärdering av legacy sammanfattas i fyra steg: 1. Kartlägga och Samverka, 2. Integrera, 3. Övervaka och 4. Förvalta. Störst fokus läggs på steg 1 och framför allt steg 4 som är mest kopplat till planering och utvärdering.

3.2 Om UEFA F17-EM

Europamästerskapet i fotboll för flickor 17 år (F17-EM) genomfördes i Malmö och Lund 5–18 maj, 2024 och används för att exemplifiera de fyra stegen. Det är ett årligen återkommande evenemang som alternerar mellan UEFA:s medlemsländer. Rättigheterna till evenemanget ägs av UEFA och tilldelades Sverige och Svenska Fotbollsförbundet (SvFF) redan i ett tidigare skede, men COVID-19 pandemin gjorde då att evenemanget fick ställas in. Initialt var Falkenberg, Halmstad, Varberg och Ängelholm tilltänkta spelorter. Det fanns dock inte möjlighet för den konstellationen att genomföra evenemanget när frågan återkom efter pandemin. En förfrågan gick då till andra spelorter i Sverige där slutligen Malmö och Lund valdes ut.

SvFF var huvudansvariga för genomförandet av evenemanget tillsammans med framför allt värdstäderna Malmö och Lund samt det regionala fotbollsförbundet i Skåne. Värdstäderna representerades framför allt av Malmö stad och Visit Lund AB, dvs. respektive stads ansvariga organisationer för evenemang. De hade i sin tur kontakter med lokala föreningar, andra kommunala verksamheter och övriga lokala intressenter som var nödvändiga för genomförandet.

Totalt genomfördes 16 matcher på Malmö IP och Klostergårdens IP (Lund) under turneringen för en sammanlagd publik av 8710 personer (Lunds kommun, 2024).

En försvårande omständighet för genomförandet av F17-EM var att det delvis krockade med Malmös arrangemang av Eurovision Song Contest (7–11 maj). Det evenemanget tog mycket plats i media, fyllde hotellen och tog mycket resurser i anspråk vilket kan ha påverkat genomslaget för F17-EM.

Fyra övergripande legacy projekt, delvis finansierade av UEFA, genomfördes i samband med evenemanget. Utöver det genomfördes ytterligare legacy initiativ på olika nivåer, varav två

kopplade till Malmö stad och Visit Lund AB som har följts och stöttats närmare genom projektet som ligger till grund för den här rapporten. De fyra legacy projekten backade finansiellt av UEFA samt de två initiativen kopplade till Malmö och Lund beskrivs kortfattat nedan. Det finns annat legacy utöver dessa initiativ som inte diskuteras närmare i rapporten (till exempel upprustningen av Klostergårdens IP och samverkan med diverse yrkesinriktade utbildningar).

3.2.1 Alla dagar (SvFF/UEFA)

Alla dagar var ett existerande projekt inom SvFF med syfte att bryta tabun kring mens och idrottande för tjejer och kvinnor, specifikt inriktat mot fotboll. Genom tidigare enkäter framkom att det fortfarande är svårt att prata om mens med tränare och andra i samband med idrottande och att kunskapsnivån är låg. SvFF har tagit fram ett utbildningsmaterial och utbildar tränare, ledare och spelare. I samband med F-17 EM var målen bland annat att översätta materialet till engelska, erbjuda utbildning lokalt i Skåne samt använda evenemanget som en plattform för att nå ut regionalt, nationellt och internationellt (SvFF, 2024)

3.2.2 Skolbollen (SvFF/UEFA)

Skolbollen var också ett existerande projekt som drivs av SvFF med syftet att, för både tjejer och killar, öka glädje och rörelse i lokala skolor genom fotboll (SvFF, 2024). Att barn och unga lever mer stillasittande liv är ingen nyhet. Skolbollen är ett verktyg för att motverka detta genom att stötta skolor och lärare med gratis övningsmaterial för raster och lektioner, start kit med bollar, västar och koner, utbildning och diplomer, samt support. I samband med F-17 EM fokuserade Skolbollen sina aktiviteter för att växa i Skåne samt att använda Skolbollens dag (8 maj) som ett fönster under evenemanget för att engagera lokala skolor och barn. Skolbollen sågs också som en möjlighet att fylla läktarna under turneringen med skolklasser.

3.2.3 Domarlyftet (Skåne Fotbollsförbund/UEFA)

Domarlyftet startades som ett pilotprojekt i samband med arrangemanget av F-17 EM. Målet med projektet var att inspirera fler tjejer som idag redan är domare att våga ta nästa steg och utbilda sig till distriktsdomare. Genom att genomföra workshops inför och under evenemanget var målet att fördubbla antalet kvinnliga distriktsdomare. Projektet leddes av det lokala fotbollsförbundet i samverkan med SvFF och lokala föreningar.

3.2.4 Double Hattrick (FC Rosengård/UEFA)

Double Hattrick utvecklades som ett legacy-projekt utifrån ett existerande projekt som drivs av den lokala fotbollsföreningen FC Rosengård i Malmö. Bakgrunden är att det dels är få tjejer som fortsätter med fysisk aktivitet (och fotboll) genom tonåren, dels att det är en obalans i antalet kvinnliga ledare och domare inom fotbollen. Double Hattrick är därför ett program med ett spelar- och ett ledarspår för tjejer. Syftet är att få fler ledare och spelare aktiva inom fotbollen och engagera sig så länge som möjligt i föreningslivet. De vill också skapa förebilder inom damfotbollen. Fler kvinnliga ledare kan bidra till att fler tjejer spelar fotboll i regionen. Kopplat till F17-EM genomfördes aktiviteter riktade mot både spelare och ledare genom workshops, utbildning och inspirationsträningar och en fotbollsturnering för tjejer.

3.2.5 Fotbollsinspiration (Malmö/Lund)

Fotbollsinspiration är ett knippe aktiviteter arrangerade i Malmö och Lund med samma mål (likvärdigt med Skolbollen och Double Hattrick), dvs. att öka antalet yngre (med speciellt fokus på tjejer) som blir inspirerade att spela fotboll (både att börja i fotboll och att fortsätta spela

fotboll). Följande aktiviteter ingick med samma övergripande mål: Fotbollsfestivalen (i Malmö), Fan Zones (Malmö och Lund), Power Weekend (Malmö) samt Kick and Read (Malmö och Lund). Det sistnämnda projektet genomfördes i samverkan med Literalund (festival för barn- och ungdomslitteratur i Lund) i en kombinerad utmaning att få unga att läsa och inspireras till att spela fotboll. Flera av aktiviteterna är återkommande mer eller mindre permanenta satsningar som kopplades till F17-EM.

3.2.6 Destinationsutveckling (Lund)

Lund hade en vilja att förbättra sin styrka som evenemangsstad. Därför användes F17-EM som en plattform för att stärka Lund både internt och externt. Internt, för bättre samverkan kring evenemangsgenomförande, och externt, för att attrahera fler evenemang. Aktiviteter genomfördes för att förbättra kommunikation mellan stadens förvaltningar och bolag med fokus på evenemang samt samverkan med föreningslivet och privata aktörer.

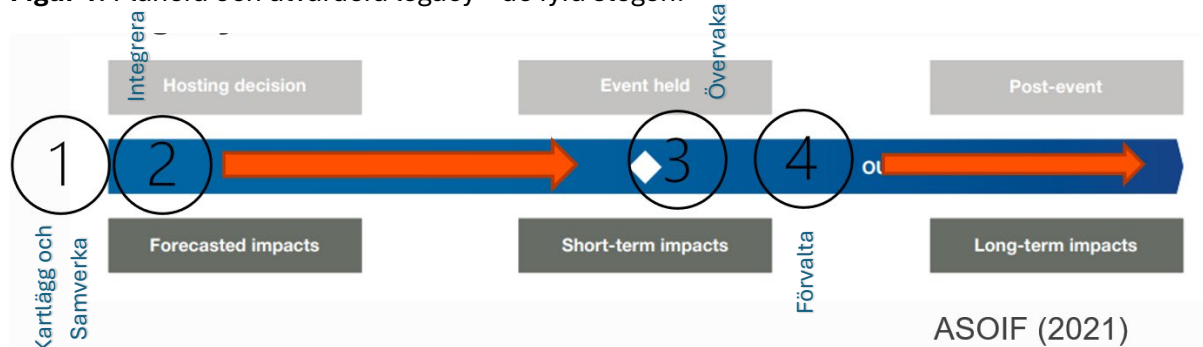
I beskrivningen av de fyra stegen för planering och utvärdering av legacy nedan återkommer beskrivningar och exempel från ovan legacy-projekt.

Underlaget för rapporten är medverkande vid värdstadsträffar inför evenemanget (fysiskt och digitalt), möten och intervjuer med evenemangsansvariga på SvFF, återkommande träffar med ansvariga från värdstäderna för att diskutera planering, genomförande och uppföljning av två lokala legacy-projekten (Fotbollsinspiration och Destinationsutveckling), deltagande och observation under evenemanget, datainsamling kopplade till utvärdering av legacy på kort sikt samt rapporter och dokumentation om evenemanget.

4 Planering och utvärdering – fyra steg

Rekommendationen är att arbeta med planering och utvärdering i fyra steg som sträcker sig från före eventuellt budgivning på evenemanget, genom planeringsfasen och genomförandet till efter evenemanget. De fyra stegen illustreras i Figur 1. Det är viktigt att påpeka att samtliga steg behöver planeras redan i ett tidigt stadium och att figurens tidslinje endast illustrerar när varje steg genomförs.

Figur 1. Planera och utvärdera legacy – de fyra stegen.



Figur 1 baserar sig på en rapport från Association of Summer Olympic International Federations (2021) som illustrerar tidslinjen för en evenemangsarrangör kopplat till planerade (forecasted) evenemangseffekter samt effekter på kort och lång sikt. Eftersom legacy, per definition, är kopplat till långsiktiga effekter är det viktigt att genomföra samtliga föreslagna steg för att möjliggöra positiva långsiktiga evenemangseffekter, dvs. legacy. I följande fyra avsnitt förklaras och exemplifieras de fyra stegen.

4.1 Kartlägg och Samverka

Steg 1 är uppdelat i två sammanlänkade faser. Att kartlägga möjligt legacy görs i samverkan med värdstäder, lokala föreningar, lokala politiker, sponsorer och andra berörda intressenter. Preuss (2007) stöder detta och poängterar att arrangören, i samband med budgivning eller ansökan om att få arrangera evenemanget, behöver identifiera möjligheter och luckor att fylla med eventuell legacy. En utgångspunkt bör vara de långsiktiga (hållbarhets)mål som evenemangsarrangören och viktiga intressenter har satt upp i strategiska dokument. För exempel se Tabell 1. Följande frågor bör ställas:

- Vilken legacy kan evenemanget möjliggöra?
- Vilka samverkanspartners kan hjälpa till att möjliggöra legacy?

Beroende på evenemangets karaktär (till exempel målgrupp, storlek, genomslag i media etcetera) har evenemanget olika möjligheter att möjliggöra olika typer av legacy. Ett OS har större möjligheter att skapa materiella långtgående legacy, till exempel nya infrastruktursatsningar, i jämförelse med mindre nationella evenemang. Men oavsett evenemangets karaktär rekommenderas evenemangsarrangörer att inkludera legacy-planer redan i budgivningen eller vid uppstart (Sharp & Finkel, 2018)

När det gäller samverkan kring legacy listar Christie och Gibb (2015) sex viktiga komponenter för en effektiv samverkan: *samordnade gemensamma resurser och upprättandet av en gemensam agenda, ledarskap, samhällsengagemang, ömsesidigt lärande, ansvarighet och förtroende.*

Erfarenheter från stora evenemang visar också att det bör, i tidigt stadium, utses en kontaktperson eller avdelning för legacy (beroende på evenemangsstorlek) dit samverkanspartners och lokala intressenter kan vända sig (Sharp & Finkel, 2018).

4.1.1 Kartläggning och samverkan vid F17-EM

För F17-EM ställer UEFA krav på att den huvudansvarige arrangören, i det här fallet SvFF, ska ha en plan och arbeta med legacy. Kartläggningen och samverkan kring legacy är som sagt två överlappande processer. Så även i detta fall. SvFF hade dels en intern målsättning om hur de ville använda evenemanget kopplat till UEFA:s strategi för damfotboll, ”Time for action” (UEFA, 2019). Fokus var på utveckling av damfotbollen vilket inbegriper bland annat fler kvinnliga spelare och ledare, större turneringar och ökad synlighet och kommersialisering. För att konkretisera insatserna diskuterades tidigt möjligheten att använda två existerande projekt i samband med F17-EM: Alla dagar och Skolbollen. De överensstämde med den interna målsättningen och viljan att lyfta tjejer, få barn i rörelse och jämställdhetsmål. Evenemanget sågs som ett skyltfönster för att lyfta projekten lokalt, nationellt och till viss del internationellt (för Alla dagar).

Värdstäderna Malmö och Lund samt Skånes fotbollsförbund var initiala kontaktpunkter för lokal samverkan. Efter att UEFA:s krav på arenor, hotell och logistik kommunicerats till värdstäderna diskuterades sedan möjliga legacy-initiativ. Enligt SvFF var värdstäderna positivt inställda till Alla dagar och Skolbollen eftersom projektens mål överensstämde med städernas målbilder med en koppling till det lokala föreningslivet och jämställdhet. I kontakten med FC Rosengård, vars hemmaplan användes i turneringen, lyfte klubben möjligheten att använda sitt projekt Hattrick i samband med genomförandet av F17-EM. Det var också ett projekt som överensstämmer väl med både Malmö stads målsättningar, samt SvFFs och UEFA:s strategi för damfotbollen om att öka antalet ledare och spelare.

Det fjärde legacy projektet initierades av Skånes fotbollsförbund (Domarlyftet). Det finns och har funnits flera projekt i andra regioner och nationellt för att rekrytera domare. I det här fallet var fokus på att rekrytera och utbilda tjejer i Skåne till domare.

För dessa fyra projekt (Alla dagar, Skolbollen, Double Hattrick och Domarlyftet) söktes finansiering från UEFA. Tillsammans med finansiering från SvFF och lokal finansiering via FC Rosengård så fanns gemensamma resurser för att driva igenom projekten före, under och till viss del efter evenemanget. UEFA var initialt skeptisk till att satsa på fyra legacy-projekt eftersom det vid tidigare turneringar endast genomförts 1–2 legacy-projekt. Störst intresse visades för Alla dagar som sågs som något unikt och värdefullt även internationellt. ”Kommer ni att orka med fyra projekt?” frågade sig UEFA. SvFF uppger att de fick kriga för att få med alla fyra projekt. Ett av argumenten var att de flesta projekten redan existerade och kunde appliceras och anpassas för F17-EM.

Med tanke på vikten av tydligt ledarskap för legacy utsågs en legacy-ansvarig från SvFF (Anna Nyström) samt projektledare för vardera legacy-projekt. Utformning, diskussion och implementering av legacy-projekten gjordes inom denna grupp, men också i samband med de återkommande värdstadsträffarna (se 4.2.1).

Malmö stad och Visit Lund stod bakom de utvalda legacy-projekten i planering och genomförande, men de hade också olika egna lokala satsningar. De två som diskuteras i denna rapport är Fotbollsinspiration och Destinationsutveckling. Det förstnämnda överlappar med andra initiativ då det handlade om att få fler yngre (speciellt tjejer) att bli inspirerade att spela

fotboll. Framför allt Malmö hade pågående satsningar i den här riktningen (Fotbollsfestivalen och Power Weekend) och Lund skapade synergier mellan Literalund och F17-EM för att skapa ett möjligt legacy (se 3.2.5). Destinationsutveckling var ett internt legacy-mål för Lund och bygger på samverkan inom Lund mellan förvaltningar, med föreningar och sponsorer.

4.2 Integrera

Steg 2 innebär att fastställda legacy-projekt eller legacy-aktiviteter behöver integreras i arbetet med genomförandet av evenemanget. Det innebär bland annat att den gemensamma agendan gällande legacy-samverkan (Chrisie & Gibb, 2015) behöver genomföras. När, var och hur genomförs de aktiviteter som kan möjliggöra ett planerat legacy och hur ser ansvarigheten ut (Christie & Gibb, 2015). Om legacy ses som något separat och inte är del av helheten i genomförandet av evenemanget finns stora risker att de uppsatta målen inte nås.

4.2.1 Integrering, F17-EM

Som nämnts i 4.1.1 så tillsattes en legacy ansvarig från SvFF som formade en central grupp för utformning, diskussion och implementering av legacy-projekten. Planeringen för legacy startade officiellt i juli 2023 och implementeringsfasen startade i september 2023, c: a 10 månader innan evenemangets genomförande. I gruppen ingick samtliga projektledare för legacy-projektet samt representanter för värdstäderna. De träffades separat i den konstellationen, men också i samband med de så kallade värdstadsträffarna där förberedelserna inför evenemanget diskuterades. En stående punkt på dessa värdstadsträffar var att uppdatera varandra om legacy-projekten. På så sätt integrerades arbetet med legacy naturligt i evenemangsförberedelserna och planeringen. Tydliga ansvar utdelades. Figur 2 visar ett utdrag över SvFF:s träffar och möten med UEFA, projektgruppen, värdstäderna och styrgruppen för evenemanget kopplade till legacy.

Figur 2. Utdrag från tidslinje för legacy-implementering, möten (SvFF, 2024)

| ACTION PLAN - DRAFT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|----------|----|----|----|----|----------|----|----|----|----|--------|----|----|----|----|
| | January 24 | | | | | February 24 | | | | | March 24 | | | | | April 24 | | | | | May 24 | | | | |
| week | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 |
| UEFA WU17 2024 Legacy Concept Project/Initiativ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| UEFA Legacy Updates | | | x | | | | | | | x | | x | | | | | | | x | | | | | | |
| Project group meeting | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | x | | x | | | | | |
| Host city meeting | | | | x | | | | | | | | x | | | | | | | x | | | | | | |
| Project group meeting | | | x | | | | x | | | | | x | | | | | | x | | x | | | | | |
| Steering group meeting | | | x | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x |

4.3 Övervaka

Steg 3 sker i samband med genomförandet av evenemanget. Om de tidigare stegen genomförts väl bör det under evenemanget handla mer om att genomföra det planerade samt att ha planer redo för oväntade händelser (sk. contingency planning). Enligt Andersson (2019) är det i denna fas viktigt att förhålla sig till medier och utspel som kan påverka legacy samt ha en beredskap. Det nu som flera aktiviteter genomförs som kan ha stor inverkan på utfall. En extraordinär evenemangsupplevelse i sig självt kan leda till stora inspirationseffekter för individer som sedan väljer att till exempel börja idrotta, även om det enligt Ramchandani et al. (2017) för många är en övergående effekt. Speciellt om det inte finns insatser för att fånga upp intresset och inspirationen i samverkan med aktörer i samhället såsom idrottsklubbar (Hughes, 2013; Ramchandani et al., 2017).

Även om fokus i rapporten inte har varit att följa detta steg under evenemanget så är det fördelaktigt att, såsom under F17-EM, ha tydligt utpekade projektledare och arbetsgrupper för vardera legacy-projekt som kan övervaka de legacy-relaterade aktiviteter som pågår (som till

exempel FanZone-områdena i anslutning till arenorna) samt en övergripande ansvarig för legacy. Utan det är det lätt att missa möjligheter att bygga permanent legacy.

4.4 Förvalta (utvärdera, förändra och fortsätt)

Fokus i det här avsnittet är på utvärdering av legacy som en betydande del av att *förvalta* legacy. Både på kort och längre sikt. Även om själva utvärderingen sker efter evenemangets genomförande så är det avgörande att fastställa en tidslinje och metoder för utvärderingar redan långt innan evenemangets genomförande, helst i samband med ansökan att genomföra evenemanget (Sharp & Finkel, 2018). I forskning och praktik finns olika förslag på hur utvärdering kan genomföras.

Preuss (2019) föreslår fyra gränsdragningar som utgångspunkt: (1) inom vilket tidsspänn ska utvärderingen genomföras, (2) intressenter och geografiskt område för utvärdering, (3) strukturella förändringar som ska utvärderas och (4) konsekvenser av strukturella förändringar för berörda intressenter. Med en strukturell förändring avser Preuss (2019) en permanent förändring på platsen där evenemanget arrangerats som kan vara både materiell (till exempel en ny arena) eller immateriell (till exempel ny kunskap). Det är alltså viktigt att avgränsa **när** (tidsspänn) utvärderingen ska ske, **var** (geografiskt område) och för **vem** (intressenter). Det är också viktigt att bestämma **vad** som ska utvärderas (strukturella förändringar och dess konsekvenser).

När det gäller **hur** legacy ska utvärderas så har flera studier inspirerats av *programme theory*. Inom programme theory kan man göra en distinktion mellan *theory of change*, dvs. den mekanism som gör att det sker förändringar för individer eller ett samhälle samt *theory of action* som beskriver hur aktiviteter utformas för att skapa förändring (Chen & Henry, 2020). I OECD:s rapporter om hur olika typer av större evenemang bör utvärderas poängteras vikten av att etablera en tydlig logik kring den förändring som evenemanget ska uppnå baserat på *theory of change*, dvs. hur legacy-aktiviteter innan, under och efter evenemanget kan uppnå strukturell förändring samt att utvärdera dessa insatser för att se eventuell förändring på kort och lång sikt (OECD, 2023a; 2023b). Detta kan exemplifieras med en så kallad logikkedja. Figur 3 är en illustration av en logikkedja såsom den har applicerats i arbetet med F17-EM (se vidare i 4.4.1).

Figur 3. Logikkedja



Fördelen med en logikkedja är att det är en pedagogisk och strukturerad metod för att visa, med hjälp av tydliga beskrivningar av vilka aktiviteter och processer som genomförs samt mätpunkter på kort och lång sikt (indikatorer), vilka effekter och mål som uppfylls kopplat till evenemanget (Armbrecht, Lundberg & Jutbring, 2021). Eftersom det är en stor och närmast omöjlig uppgift att bevisa exakta kausala samband mellan evenemangets genomförande och strukturella förändringar i samhället (Preuss, 2019) är en logikkedja ett verktyg för att påvisa tänkta logiska samband och en logisk riktning för hur evenemanget har eller kan skapa positiva förändringar (Armbrecht et al., 2021). Logikkedjor kan också användas i samverkan för att till exempel förankra legacy-projekt och skapa en gemensam bild av mål och vilka aktiviteter och processer

som krävs för att nå dit, användas i planering och genomförandet av evenemanget, samt förtydliga vad som ska mätas och varför (Armbrecht et al., 2021).

4.4.1 Logikkedjor F17-EM

För att konkretisera arbetet med logikkedjor som ett verktyg för att utvärdera legacy av idrottsevenemang följer här två exempel från F17-EM och legacy-projekten Fotbollsinspiration och Destinationsutveckling Lund. Arbetet med logikkedjorna genomfördes av rapportförfattaren tillsammans med ansvariga för legacy-projekten i Malmö och Lund. En representant från RF deltog också i mötena och vid några möten även legacy-ansvarig för evenemanget från SvFF. Det första mötet hölls ca ett år innan evenemangets genomförande och sedan med jämna intervaller fram till evenemangets genomförande i maj 2024.

När de två legacy-projekten var bestämda och definierade började vi tillsammans diskutera och fylla i en logikkedja. Även om detta var en iterativ process beskrivs och illustreras här ett mer linjärt skeende för tydlighet och förståelse. Steg 1 i arbetet med en logikkedja är att definiera legacy-projektets effekt- och legacy-mål:

- *Effekt-målet* är svaret på varför projektet ska genomföras. Vilken effekt eller vilka effekter ska processen/processerna skapa och för vem?
- *Legacy-mål* är det långsiktiga målet med projektet, dvs., de långsiktiga effekterna (= legacy). De bör kopplas till värdstadens eller arrangörens egna långsiktiga mål och/eller andra samhälleliga mål (som till exempel FN:s hållbarhetsmål i Agenda 2030).

Tabell 2. Effekt- och Legacy-mål

| Effekt-mål | Projekt | Processer | Indikatorer – kort sikt | Indikatorer – lång sikt | Legacy-mål |
|---|-----------------------------|-----------|-------------------------|-------------------------|---|
| Öka antalet ungdomar (speciellt fokus tjejer) som inspireras att spela fotboll (börja spela, men också fortsätta) | Fotbollsinspiration | | | | Ökad folkhälsa och ökad jämlikhet |
| Stärka (Visit) Lund som evenemangsdestination (internt och externt) | Destinationsutveckling Lund | | | | Stärka bilden av Lund som en attraktiv plats och skapa stolthet hos lokalbefolkningen |

Tabell 2 visar effekt- och legacy-mål för Fotbollsinspiration och Destinationsutveckling Lund. Det är viktigt att skilja på effekten av processerna, dvs. de insatser som genomfördes före, under och efter evenemanget och de långsiktiga målen (Legacy-mål). Steg 2 var att definiera vilka processer och aktiviteter som ska leda projekten till uppsatta effekt- och legacy-mål och att

bestämma indikatorer på kort- och lång sikt för att utvärdera effekterna och progressionen mot legacy-målen.

Tabell 3. Kompletta logikkedja

| Effekt mål | Projekt | Processer | Indikatorer – kort sikt | Indikatorer – lång sikt | Legacy-mål |
|---|-----------------------------|--|--|--|---|
| Öka antalet ungdomar (speciellt fokus tjejer) som inspireras att spela fotboll (börja spela, men också fortsätta) | Fotbollsinspiration | Olika aktiviteter: Prova på, Fotbollsfestivalen, Power Weekend, Fan Zones, Kick and Read | Deltagare vid aktiviteterna (totalt och % tjejer och killar) | Förändring i medlemsantal i lokala fotbollsklubbar | Ökad folkhälsa och ökad jämlikhet |
| Stärka (Visit) Lund som evenemangsdestination (internt och externt) | Destinationsutveckling Lund | Förbättrad kommunikation internt (mellan förvaltningar), samverkansaktiviteter | Nöjdhet interna intressenter och Media-mätning. | Antal startade bids, förhandlingar och nya evenemang och uppföljning internt med lokala intressenter | Stärka bilden av Lund som en attraktiv plats och skapa stolthet hos lokalbefolkningen |

Tabell 3 visar de två kompletta logikkedjorna. Det är viktigt att förtydliga vad ”kort” och ”lång” sikt innebär. Tidsspannet för utvärdering är viktigt (Preuss, 2019), även antal mätpunkter. Det här pilotprojektet har begränsat tidsspannet och därmed antalet mätpunkter i relation till projektets längd och omfattning. I projektet definieras ”kort” sikt som *i anslutning till evenemangets genomförande* och ”lång” sikt *fem månader efter evenemanget genomförande* (i samband med publicering av rapporten). Resursknapphet är vardag för alla evenemangsarrangörer och värdstäder, men en stark rekommendation är att avsätta resurser för att på bästa sätt kunna utvärdera legacy på längre sikt än möjligt inom ramen för detta pilotprojekt. Att påvisa strukturella förändringar som till exempel en stabil ökning av antalet medlemmar i lokala fotbollsföreningar, kräver vanligtvis längre tid (upp till 1 till 2 år). Först då är det möjligt att se om effekt- och legacy-mål är uppfyllda och om det är ett permanent eller övergående legacy (Gratton & Preuss, 2008). Det vet vi från tidigare forskning om hur evenemangsbesökare inspireras till idrottande. Ramchandani et al. (2017) visade att det kan ske en relativt stark ökning i samband med evenemanget, men att flera uppger att de inte fortsatt med samma nivå av idrottande sex månader senare (s.k. bibehållen effekt).

Valet av indikatorer diskuterades i gruppen och inspirerades av tidigare forskning, men också av erfarenheter och praxis inom evenemangsbranschen. Det finns svagheter med att utarbeta specifika indikatorer för enskilda evenemang, till exempel resurs- och kunskapsbrist hos arrangörer och värdstäder samt svårigheten att jämföra mätningar på olika evenemang nationellt och internationellt. Detta diskuteras mer ingående i rapportens avslutande kapitel (se Kapitel 5).

4.4.2 Utvärdering av legacy, F17-EM

Här följer en sammanfattning av resultaten av utvärderingen av legacy-projekten under F17-EM. Framför allt kopplat till indikatorerna i logikkedjorna för legacy-projekten Fotbollsinspiration och Destinationsutveckling Lund (se Tabell 3).

För Fotbollsinspiration var indikatorn på kort sikt ”Deltagare vid aktiviteterna (totalt och % tjejer/killar)”. Inrapporteringen från Malmö och Lund visar total 2274 deltagare för de aktiviteter som ingick i satsningen. Utöver det ingick 25 skolklasser i satsningen Kick and Read. Svårigheten med den här indikatorn var dels att räkna korrekt antal deltagare under pågående aktivitet, dels att särskilja tjejer och killar. På grund av det sistnämnda så redovisas inte den procentuella uppdelningen mellan tjejer och killar, men för till exempel aktiviteterna i Malmö så uppskattades andelen tjejer till knappt 25%. Indikatorn på lång sikt var att mäta ”Förändring i medlemsantal i lokala fotbollsklubbar. Då siffrorna för 2024 inte finns registrerade än kan den här rapporten inte fastställa om det skett någon förändring som skulle kunna härledas till F17-EM.

Däremot är det möjligt att förekomma statistiken med ett resonemang kring möjligt utfall. Ett betydande antal ungdomar deltog i legacy-aktiviteter, men antalet nya medlemmar i de lokala fotbollsklubbarna tros inte öka mer än marginellt. Det finns olika orsaker till detta. En tänkbar anledning är att evenemanget hade en begränsad spridning medialt och genom aktiviteterna som genomfördes. Sammanlagt besökte knappt 9 000 personer (vuxna och barn) evenemanget och 2274 barn + 25 skolklasser deltog i legacy aktiviteter. Även om ingen undersökning genomförts för att veta om unga besökare har inspirerats att börja spela fotboll visar tidigare forskning om inspirationseffekter att endast en liten andel som inte tidigare deltagit i sporten blir tillräckligt inspirerad för att börja (10 % enligt Ramchandani et al., 2017) och det är dessutom inte säkert att de fortsätter en längre period.

För Destinationsutveckling Lund var indikatorn på kort sikt tvådelad. Dels en intern indikator som mätte ”Nöjdhet hos interna intressenter”. Detta gjordes via en enkät som skickades ut till kontaktpersoner hos de viktigaste intressenterna som deltog i genomförandet av evenemanget. Syftet med enkäten var att mäta nöjdhet relaterat till evenemangssamverkan och att analysera vilka delar av samverkan som fungerat bra och dåligt. Enkäten var en bantad version baserad på tidigare forskning om effektiv samverkan av Marek et al. (2015) och frågor framtagna i samverkan med Visit Lund. Samtliga frågor mättes med påståenden och med svar på en skala från 1 till 5 där 1 representerar ”instämmer inte alls” och 5 representerar ”instämmer helt”. Resultaten visar på en mycket lyckad och effektiv samverkansprocess (samtliga frågor, se tabell 5) och de flesta faktorerna för effektiv samverkan (förtroende, bidrag från medverkande, öppet klimat och effektiv kommunikation) fick höga medeltal (4,06 till 4,44). De faktorer som fick något lägre medeltal och större spridning av svaren (dvs. standardavvikelse) var *resurser för samverkan* (3,25) och *tydligt problem att lösa* (3,75). En sambandsanalys visar att faktorn förtroende, dvs. att samverkanspartners litade på varandra har störst inflytande på den framgångsrika och upplevda effektiva samverkan.

Tabell 5. Utvärdering effektiv samverkan

| Påstående | Medeltal, skala 1 – 5 (n=16) | Standard- avvikelse |
|---|---------------------------------|------------------------|
| Organisationerna som deltog i samverkan litade på varandra. | 4,25 | ,58 |
| Organisationerna som deltog i samverkan bidrog med unika färdigheter som mötte behoven. | 4,31 | ,60 |

| | | |
|--|------|------|
| Organisationerna som deltog i samverkan kunde diskutera frågor öppet. | 4,44 | ,63 |
| Det var effektiv kommunikation (dvs. främjade förståelse, samarbete och överföring av information) mellan organisationerna som deltog i samverkan. | 4,06 | ,77 |
| Det fanns tydligt definierade problem som skulle lösas. | 3,75 | ,93 |
| Det fanns tillräckliga resurser (t.ex. finansiellt stöd och tid) för att genomföra samverkan. | 3,25 | 1,20 |
| Hur framgångsrik var denna samverkan för att uppnå sina mål och syften? Välj ett svar. | 4,13 | ,52 |
| Hur nöjd är du med det övergripande resultatet av samarbetet? Välj ett svar. | 4,40 | ,63 |
| Samarbetet med Visit Lund (kring UEFA F17-EM) har fungerat bra. | 4,53 | ,74 |
| Jag ser potential i att fortsätta samarbeta med Visit Lund efter mästerskapet. | 4,80 | ,41 |
| Projektledningen från Visit Lund har fungerat bra | 4,60 | ,74 |

Den externa indikatorn genomfördes via en medieanalys där samtlig svensk press som skrivit om evenemanget analyserades för att förstå hur media kommunicerade om F17-EM och Lund. Sökord¹ användes i Retriever för att hitta det som skrivits om F17-EM, före (2022-01-01 till 2024-04-30), under (2024-05-01 till 2024-05-18) och efter genomförandet (2024-05-19 till 2024-08-23). Sammanlagt rör det sig om 42 artiklar. Artiklarna analyserades utifrån ton (positiv, negativ eller neutral ton) och ämne som berördes med direkt eller indirekt koppling till Lund och F17-EM. Den största andelen av artiklarna hade en neutral ton och det mest återkommande temat var artiklar där F17-EM nämndes som ett uppkommande evenemang under 2024 tillsammans med tiotals andra idrottsevenemang ("Generellt" i tabell 6). Se en sammanställning av ton och teman i tabell 6 och 7.

Tabell 6. Ton i artiklar om F17-EM, Lund

| | Positiv ton | Negativ ton | Neutral ton | Totalt |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|--------|
| Före evenemanget | 9 | | 26 | 35 |
| Under evenemanget | 2 | 0 | 4 | 6 |
| Efter evenemanget | 1 | 0 | 0 | 1 |

¹ Följande sökord användes i olika kombinationer: Lund; fotboll; EM; F17; UEFA; flick/or

Tabell 7. Teman i artiklarna

| Teman, före | n | Teman, under | n | Teman, efter | n |
|-------------------------|----|-------------------|---|--------------|---|
| Generellt | 15 | Om svenska laget | 3 | Publikrekord | 1 |
| Rysk medverkan | 9 | Eurovision | 2 | | |
| Spelare | 3 | Jämställdhet | 2 | | |
| Literalund | 3 | Generellt | 2 | | |
| Beslut om arrangemanget | 3 | Spelare | 2 | | |
| EM 2029 | 2 | Fredrik Reinfeldt | 2 | | |
| Damallsvenskan | 1 | Resultat | 1 | | |
| Lottningen | 1 | Om sponsor | 1 | | |
| Volontärer | 1 | | | | |
| Biljetter | 1 | | | | |
| Spelschema | 1 | | | | |

Resultatet visar att det är svårt för evenemang av F17-EM:s storlek att ta plats i skriven media, ännu mer värdstaden. Det som skrivs koncentrerar sig mer på resultat, enskilda spelare, laget och eventuella kontroverser som inte är direkt kopplade till värdstaden (i det här fallet Rysslands medverkan). Det här är inte unikt för F17-EM. Tidigare studier visar att det kan vara svårt att kommunicera om teman utöver de sportsliga även vid större evenemang (Jutbring, 2014). Ett undantag var artiklar om aktiviteten tillsammans med Literalund där Lund, evenemanget och fotbollsinspiration framställdes med positiv ton. Det var dock uteslutande i regional press.

Den långsiktiga indikatorn för Destinationsutveckling Lund var ”Antal startade bids, förhandlingar och nya evenemang och uppföljning internt med lokala intressenter”. Även här var det svårt att följa upp med exakta siffror, men det finns tydliga tecken på hur F17-EM har påverkat Lund positivt. Visit Lund berättar att de:

”[...] inte har konkreta siffror men kan ju säga att efter genomförandet [av F17-EM], kom vi internt varandra närmare över förvaltningsgränserna. Det bidrog till att vi vet vad vi tillsammans klarar av och att vi efter många års diskuterande valde att ansöka om SM-veckan. Kommunstyrelsen hade bestämt innan att vi skulle söka, men det var något som stärktes under arbetet med F17-EM.” (Personlig kommunikation, 2024).

De berättar också att arbetet med F17-EM gjorde att de kunde skapa en mycket bättre ansökan för att få arrangera SM-veckan, till exempel hur de väljer evenemangsplatser och potentiella tävlingsområden, eller hur de förbereder sig inför site visits och frågor från RF (rättighetsinnehavaren) (Personlig kommunikation, 2024).

Det innebär att det finns vissa tecken på att effekt- och legacy-målen kan uppfyllas på sikt även om det är för tidigt att säga fem månader efter evenemangets genomförande. Fler uppföljande mätpunkter med liknande indikatorer kan genomföras för att förstå hur evenemanget eventuellt skapade ett permanent legacy. En annan lärdom är att indikatorerna behöver förankras och definieras än mer noggrant för att vara mätbara. Det gäller till exempel svårigheten i att mäta antalet deltagande tjejer och killar i aktiviteterna som genomfördes inom projektet Fotbollsinspiration.

De andra fyra legacy-projekten (Alla dagar, Skolbollen, Domarlyftet och Double Hat trick) redovisade sina resultat i en rapport till UEFA (SvFF, 2024). De använde sig inte av logikkedjor på samma sätt som presenterats här, men mätte det direkta utfallet av sina aktiviteter jämfört med

sina uppsatta mål. I tabell 4 redovisas de resultat som projekten uppnådde i samband med F17-EM.

Tabell 4. Utvärdering legacy-aktiviteter UEFA (SvFF, 2024)

| Projekt | Resultat |
|----------------|---|
| Alla dagar | Antal klubbar och ledare som genomgått utbildningen: 33 klubbar och 33 ledare (målet var 30 för vardera) Antal nationella förbund och domare som fått information: 1 nationellt förbund och hela domarteamet (målet var alla 8 nationella förbund och domarteamet) |
| Skolbollen | Antal skolor och elever i Skolbollen dag i regionen: 42 skolor, 5311 elever (målet var 20 skolor och 1000 elever) Antal lärare och ledare engagerade i Skolbollens dag i regionen: 70 lärare och 40 ledare (målet var 40 lärare och 15 ledare) Antal skolor engagerade i Skolbollen totalt, i regionen: 259 skolor, 42 570 elever (målet var 250 skolor och 38 000 elever) |
| Domarlyftet | Antal kvinnliga domare i regionala förbundet: 22 (från 14 i sep 2023) Antal kvinnor i regionala förbundet aktiva i domarkommittéer och som domarobservatörer: Målet är 5 (från 3), mäts 1 Jan 2025 |
| Double Hatrick | Antal involverade klubbar: 20 Antal spelare och ledare i träning: 357 spelare och 66 ledare Antal unga ledare i workshops: 70 |

Rapporten till UEFA färdigställdes i augusti, tre månader efter evenemangets slut. I rapporten skrev projektägarna om vilka nästa steg de tar med projekten samt tänkbara effekter efter turneringen. I diskussion med SvFF om legacy nämner de att Alla dagar rekryterade en lokal ambassadör för projektet i Skåne samt att projektet kommer att fortsätta på nationell nivå. De har även haft förfrågningar om projektet från till exempel det engelska fotbollsförbundet. För Domarlyftet finns indikationer på att det kommer fortsätta på regional nivå och komma in i den ordinarie verksamheten samt att projektledaren kommer att presentera sina erfarenheter vid den nationella domarkonferensen. För skolbollen var det lyckat att fler skånska skolor, tack vare evenemanget, registrerat sig och blivit del av den fortlöpande verksamheten (Personlig kommunikation, 2024).

4.4.3 Förändra och fortsätt

Även om utvärdering är fokus är det också viktigt att *fortsätta* jobba med de möjligheter till långsiktiga effekter som uppstått. Andersson (2019) påpekar att det är efter evenemanget som effekterna behöver tillvaratas och, om möjligt, permanentas. Det gäller till exempel arbetet med lokala föreningar för att ta hand om de som eventuellt inspirerats till att börja idrotta eller att förstärka den samverkan som skapats under evenemanget med alla intressenter. En strategi för detta bör fastställas redan när evenemanget planeras. Hughes (2013) kritiserade London-OS för att de inte hade en bättre strategi för just deltagande efter OS. Hon konstaterade att det var som en "vilja att starta en explosion med krut [...] i en fuktig omgivning" (Hughes, 2013). Om inte föreningslivet är redo så kan de inte skörda frukterna från den inspiration som evenemanget skapat. Förutom långsiktig samverkan med föreningslivet och andra aktörer (såsom skolor),

krävs enligt Ramchandani et al. (2017) *långsiktig finansiering, deltagandestrategier* (till exempel prova-på-träningar, information och annan paketering) och *anpassat deltagande* för att nå målgrupper som inte vanligtvis idrottar.

Att *förändra* innebär att det behöver finnas flexibilitet att anpassa och förändra strategier efter evenemangets genomförande beroende på om oväntade resultat (positiva eller negativa) uppkommit. För det krävs, som påpekats ovan, en långsiktig finansiering av legacy-satsningar. En fördel för de Legacy-projekt som ingick i F17-EM är att de flesta är mer eller mindre permanenta satsningar som kommer fortgå, om än inte lokalt i värdstäderna, med liknande styrka.

En övergripande utmaning med förvaltande av legacy är att bestämma vem som tar ansvar för arbetet. Vem tar ansvar för logikkedjan och de långsiktiga effekterna? Är det arrangörens, destinationen/kommunen eller någon annan intressent som tar ansvaret för förvaltningen och utvärdering på lång sikt? Det viktigaste är att det finns en plan för detta redan i planering av legacy. OECD (2023a) rekommenderar just detta samt att det skrivs kontrakt som beskriver vem som är ansvarig för datainsamling och när, vem som äger data och hur data ska rapporteras. Evenemangsorganisationer upphör ofta i samband med evenemangets genomförande, därför är det viktigt att bestämma ansvaret för utvärderingar och förvaltning på lång sikt redan i planeringsfasen av evenemanget (OECD, 2023a). I fallet med ett idrottsförbund som huvudarrangör så är deras intressen ofta knutna till sportrelaterad legacy medan värdstaden kan ha andra typer av intressen och en längre tidshorisont för legacy.

5 Diskussion och rekommendationer

Syftet med rapporten har varit att identifiera arbetssätt för att förenkla för arrangörer av internationella idrottsevenemang att planera för, arbeta med och utvärdera legacy. För planering och utvärdering av legacy vid idrottsevenemang rekommenderas ett genomförande av de fyra stegen, Kartlägg & Samverka, Integrera, Övervaka och Förvalta. Dessa steg (med fokus på steg 1 och 4) har presenterats och diskuterats ovan med exempel från genomförandet av F17-EM i Malmö och Lund. Vidare rekommendationer nedan bygger på de teoretiska kunskaperna och det praktiska exemplet F17-EM. Rekommendationen är att;

1. planera för samtliga fyra steg innan ansökan om att arrangera evenemanget;
2. använda logikkedjor i arbetet med legacy;
3. indikatorerna är förankrade hos alla intressenter som är involverade i legacy-utvärdering samt att de är mätbara;
4. ta fram en nationell överenskommelse för att bestämma generiska indikatorer för utvärdering av legacy från (idrotts)evenemang;
5. avsätta resurser och bestäm ansvar för långsiktig utvärdering och förvaltning av legacy.

Rekommendationerna diskuteras nedan i mer detalj.

- (1) Mycket emfas ska ligga på planering i de tidiga stadierna av evenemangsgenomförandet, dvs. innan man ansöker om att få arrangera ett evenemang eller i ett tidigt planeringsstadium av ett evenemang. Även om till exempel utvärderingen sker efter evenemangets genomförande så behöver den planeras så tidigt som möjligt. Gärna i samband med att legacy-insatserna definieras.

- (2) En rekommendation är att använda sig av logikkedjor vid utvärdering av legacy (se 4.4) för att fastställa effektmål, aktiviteter, kort- och långsiktig utvärdering samt legacy-mål. Det skapar en tydlighet för arrangören, men också i kontakter med till exempel politiker, sponsorer och andra finansiärer.
- (3) De indikatorer som ingår i utvärdering av legacy på kort- och lång sikt behöver förankras i samverkan hos samtliga intressenter som är delaktiga i att mäta och följa upp. Det framkom i det här projektet att trots diskussioner i samverkan så upplevdes svårigheter att samla in nödvändiga data för samtliga indikatorer. Ett exempel är hur många tjejer och killar som medverkade i olika aktiviteter.
- (4) Baserat på punkten ovan är en viktig rekommendation att i till exempel nationell samverkan ta fram generiska indikatorer för utvärdering av legacy från (idrotts)evenemang. Att ta fram indikatorer har framkommit som en tydlig utmaning i arbetet med värdstäder och i diskussioner med till exempel Riksidrottsförbundet och andra externa aktörer. Det finns en efterfrågan, speciellt då många idrottsförbund varken har kunskap eller resurser för att ta fram relevanta och mätbara indikatorer. Ett förslag är att utgå från existerande kunskap i form av forskning, erfarenheter och rapporter. Det finns till exempel en internationell process som lett fram till rapporter från OECD om ”*Impact indicators for culture, sports and business events*” (OECD, 2023b). Där finns indikatorer som är framtagna för ett bredare spektrum av evenemang (än idrottsevenemang) förankrade i theory of change. Dock är indikatorerna inte självklara i en svensk kontext eller för mindre idrottsevenemang. Det skulle därför krävas ett utvecklingsarbete med OECD:s och andras arbete som inspiration. Ett annat liknande internationellt arbete gjordes 2021 av Association of Summer Olympic International Federations (ASOIF). Exempel på indikatorer från det arbetet återfinns i appendix 1 och 2. För arbetet med generiska indikatorer finns möjligheten att kroka arm med andra aktörer inom evenemangsbranschen, till exempel företrädare för kulturevenemang och möten och konferenser. Eftersom kontext är viktigt bör indikatorerna utformas så att de kan anpassas till den specifika evenemangskontexten (typ av evenemang, vilka som är värdstäder samt evenemangets storlek).
- (5) När lämpliga indikatorer är på plats är det viktigt att bestämma vem som tar (eller har) ansvaret för att genomföra utvärderingar på lång sikt. Definitionen av legacy är att det är långsiktiga effekter (Gratton & Preuss, 2008) därför är det avgörande att kunna följa upp avsedda effekter över tid. Även om det inte finns någon fastslagen tid för hur lång tid efter ett evenemang det är möjligt att prata om ett permanent legacy (Gratton & Preuss, 2008) så räcker det inte med en utvärdering endast i samband med evenemangets genomförande eftersom legacy ska innebära strukturella förändringar i samhället (Preuss, 2019). Utmaningen är resurser och ansvar: Vilka resurser finns för att genomföra uppföljande utvärderingar och vem ska genomföra dem? Resurser behöver avsättas redan i planeringsskedet för detta. Inte bara för långsiktig utvärdering utan också för långsiktig förvaltning av legacy, dvs. resurser för att fortsätta stödja och arbeta med legacy efter evenemangets genomförande. För legacy som främst berör värdstaden (på lokal och regional nivå) bör värdstadens kommun eller region ta ansvar för förvaltningen med stöd av arrangören om möjligt. Utmaningen för arrangören är att evenemangsorganisationer ofta avvecklas strax efter evenemangets slut. Undantagen är stora internationella evenemang eller årligen återkommande evenemang där

evenemangsorganisationerna finns kvar en längre tid eller till och med är permanenta. I dessa fall bör även evenemangsarrangören ta ansvar för långsiktig utvärdering och förvaltning av legacy.

Förhoppningen är att rapportens föreslagna arbetssätt och de fem rekommendationerna kan hjälpa arrangörer av idrottsevenemang samt värdstäder att bättre planera och utvärdera legacy av idrottsevenemang. En övergripande rekommendation är ett behov av samordning och vidareutveckling av strategiskt arbete med legacy vid idrottsevenemang.

Slutligen går det att konstatera att arbetet med Legacy i samband med F17-EM var både omfattande och professionellt genomfört. Några möjliga långsiktiga effekter går redan nu att skönja, men om det blir permanent legacy får framtidens utvärderingar visa.

6 Referenser

Andersson, T. D. (2019). *Legacy av idrottsevenemang – En litteraturstudie och en modell baserad på de sju kapitalen*. Stockholm: Riksidrottsförbundet.

Armbrecht, J., Lundberg, E., & Jutbring, H. (2021). *Evenemangsutvärdering – Skaraborg*. Göteborg: Göteborgs universitet.

Association of Summer Olympic International Federations (2021). *Common indicators for measuring the impacts of events*. Lausanne: ASOIF.

Cashman, R., & Horne, J. (2013). Managing legacy. *Managing the Olympics*, 50-65.

Chen, S., & Henry, I. (2020). Assessing Olympic legacy claims: Evaluating explanations of causal mechanisms and policy outcomes. *Evaluation*, 26(3), 275-295.

Christie, L., & Gibb, K. (2015). A collaborative approach to event-led regeneration: The governance of legacy from the 2014 Commonwealth Games. *Local Economy*, 30(8), 871-887.

Gratton, C., & Preuss, H. (2008). Maximizing Olympic impacts by building up legacies. *The International Journal of the History of Sport*, 25(14), 1922-1938.

Hughes, K. (2013). Mega Sports Events and the Potential to Create a Legacy of Increased Sport Participation in the Host Country: A London 2012 Olympic Promise or Olympic Dream?. In *International Sports Events* (pp. 42-54). Routledge.

Jutbring, H. (2014). Encoding destination messages in media coverage of an international event: A case study of the European athletics indoor championships. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(1), 29-36.

Lunds kommun (2024). *Rekordpublik under F17-EM i Lund*.

<https://lund.se/nyheter/nyheter/2024-05-23-rekordpublik-under-f17-em-i-lund>

OECD (2023a). *How to measure the impact of culture, sports and business events – A guide Part I*. OECD.

OECD (2023b). *Impact indicators for culture, sports and business events – A guide Part II*. OECD.

Preuss, Holger (2019). Event legacy framework and measurement. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 11(1), 103-118.

Ramchandani, G., Coleman, R., Davies, L., Shibli, S., & Bingham, J. (2017). Valuing the inspirational impacts of major sports events. In *The value of events* (pp. 136-158). Routledge.

Sharp, B., & Finkel, R. (2018). Governing major event legacy: Case of the Glasgow 2014 Commonwealth Games. *Event Management*, 22(6), 903-915.

Svenska Fotbollsförbundet (2024). *UEFA Women's Under-17 Championship Sweden 2024 – Legacy Report*. Stockholm: SvFF.

Thomson, A., Cuskelly, G., Toohey, K., Kennelly, M., Burton, P., & Fredline, L. (2019). Sport event legacy: A systematic quantitative review of literature. *Sport management review*, 22(3), 295-321.

Thomson, A., Kennelly, M., & Toohey, K. (2020). A systematic quantitative literature review of empirical research on large-scale sport events' social legacies. *Leisure Studies*, 39(6), 859-876.

Uefa (2019). Time for Action: UEFA Women’s Football Strategy 2019-2024. Nyon: UEFA

7 Appendix

Appendix 1. Sociala indikatorer (ASOIF, 2021)

| OBJECTIVE | INPUT AREA | INPUT KPI | OUTPUT KPI |
|--|-----------------------|--|--|
| SOCIAL Positively benefit people's well-being Positively impact communities | Community Engagement | Targeted local community engagement plan in place | No. of local residents viewed or followed the event |
| | | | % of local residents proud |
| | | | % local attendees more happy as a result of the event |
| | Volunteers | Planned no. of volunteers | No. of volunteers from target segments of local population |
| | | | Average no. of hours volunteering per person |
| | Activation | Planned no. of attendees at free activity related to the event | No. of attendees from target segments of local population |
| | | | Average no. of hours attending per person |
| | Outreach | Planned no. of participants in programmes | No. of participants from target segments of local population |
| | | Local community groups benefiting from outreach activity | Average no. of hours participating per person |
| | Diversity & Inclusion | Equal opportunity policy in place | % participants female |
| | | Gender athlete pay ratio Male/Female | % participants from minority communities |
| | | | % participants disabled |
| | Skills | Targeted skills development plan in place | No. of people trained in new skills |
| | | Public commitment to meeting international labour rights standards | No. of people from target segments trained in new skills |

Appendix 2. Miljöindikatorer (ASOIF, 2021)

| OBJECTIVE | INPUT AREA | INPUT KPI | OUTPUT KPI |
|---|--|--|--|
| ENVIRONMENTAL Increase environmental awareness Minimise negative impacts | Environmental Promotion | Public commitment to environmental policies | ISO20121 accreditation |
| | | Measurement of carbon footprint in place | % of spectators reporting a positive change in behaviour |
| | Transport | Strategy to encourage workforce, attendees and spectators to use sustainable transport | % of spectators using public or sustainable transport |
| | Waste | Waste management plan in place | % of event waste diverted from landfill |
| | Energy | Renewable energy plan in place | % of energy used from renewable sources |
| | Procurement | Sustainable Procurement Code in place for all products and services | % of contracts awarded that comply with sustainability standards |
| | | | % of event food & drink ethically sourced |
| Landscape & Biodiversity | Local environmental initiatives in place | No. of initiatives delivered addressing local environments and biodiversity | |