

# Vad händer med civilsamhället när staten gör som marknaden?

Om marknadsisering, myndigheter och ideella organisationer





# Förord

Politiker brukar, oavsett partifärg, hylla det ideella föreningslivet och tala om dess betydelse för den svenska demokratin. Den synen ligger också till grund för den av riksdagen fastslagna politiken för civilsamhället där det övergripande målet är att "villkoren för det civila samhället som en central del av demokratin ska förbättras".

Samtidigt har vi kunnat se hur olika myndigheter allt oftare jämställer ideella föreningar med företag och därmed tillämpar lagar och regler, som egentligen är skrivna för den privata marknaden, på föreningarna. Frågan är om det handlar om enskilda exempel eller om en sammanhängande utveckling.

Den frågan ställde Riksidrottsförbundet till forskarna ekonomie doktor Johan Hvenmark och filosofie doktor Anna Fyrberg Yngfalk, båda vid Ersta Sköndal högskola. Bägge har lång erfarenhet av forskning om föreningslivet, dess utveckling och villkor. Denna rapport, som författarna hela tiden haft full frihet att oberoende formulera både syfte, frågeställningar, analys och slutsatser i, utgör deras svar.

Rapporten visar tydligt, med hjälp av exempel och såväl svensk som internationell forskning, att det vi tycker oss ha sett är ett uttryck för en mer djupgående utvecklingstendens. En "marknadsering" som påverkar både föreningslivet självt och omvärldens syn på det. Hur vi förhåller oss till den utvecklingen är en ödesfråga för idrottsrörelsen, men också för andra föreningar. Vi kan betrakta den som oundviklig och anpassa oss eller kämpa emot. Riksidrottsförbundet har valt det sistnämnda.

Under våren tillsatte regeringen, efter påtryckningar från bland annat idrottsrörelsen, en utredning om civilsamhällets villkor med ett tydligt uppdrag att lägga förslag på hur hinder för dess utveckling ska kunna undanröjas. Denna rapport kan ses som ett inspel till den utredningen. Men också till det strategiarbete som efter beslut på RF-stämman 2013 bedrivs inom svensk idrott.

**Malin Elofsson Järf**  
Chef kommunikation och idrottspolitik

# Vad händer med civilsamhället när staten gör som marknaden?

Om marknadsiering, myndigheter och ideella organisationer

**Anna Fyrberg Yngfalk**, fil. dr, Stockholms universitet och Ersta Sköndal högskola  
**Johan Hvenmark**, ekon. dr, Ersta Sköndal högskola

# Innehåll

Bakgrund – marknadsiering av samhället	6
Syfte, avgränsningar, bidrag och disposition	7
Kommentar till avgränsningar, empiriskt fokus och val av tolkningsram	8
Rapportens fortsatta upplägg	10
Nyliberalismens utbredning	11
Konsumtion, tillväxt och välfärd	11
New Public Management	12
Ideella organisationer, deras särart och marknadsiering	15
Om särart och ideella organisationer	16
Företag eller förening, olika logiker och ideologier	16
Konkurrensverket vs. Bilsporförbundet	18
Konkurrens ger välfärd	19
Solidaritet eller egennytta – en del av pudelns kärna	20
Konkurrenslagen gäller – eller när föreningsdräkten blir en företagskostym	21
Intäkter = ekonomisk verksamhet = företag	22
Ut med monopolet och in med marknaden	23
Bilsporförbundet försöker komma ur en illasittande kostym	24
Konkurrens på lika villkor?	25
Vad hände sen och är Konkurrensverkets agerande ett problem?	26
Avslutande diskussion	27
Konsumentverket vs. Friskis & Sveltis	29
Från gympahallen till paradgatan	30
Att konstruera och hantera flera bilder av samma organisation	31
Föreningens särart mot konsumentpraxis	32
Viljan att utvecklas som förening i ett marknadsliberalt samhälle	33
Är Konsumentverkets agerande ett problem?	35
Avslutande diskussion	35
Sammanfattande diskussion och framtida forskning	37
När landskapet förändras	37
Marknadsiering inom ideell sektor	38
Blindhet inför särart och brist på lagstiftning	39
Homogenisering och andra konsekvenser på kort och lång sikt	40
Fortsatt forskning	41
Referenser	43
Elektroniska resurser	47

# Inledning

I november 2013 kunde man på DN debatt läsa ett inlägg rubricerat "Sluta behandla ideella föreningar som företag" (www.dn.se, 2013-11-16). Författarna, ordföranden för bland annat Scouterna, Svenskt Friluftsliv, Ideell kulturallians och Sveriges Riksidrottsförbund (RF), hävdar att myndighetsföreträdare i sitt förhållningssätt och arbete i ökande grad bidrar till att suddas ut gränserna mellan näringslivet, den offentliga och den ideella sektorn och att skapa en situation där ideella organisationer allt oftare behandlas som företag. Något som föranledde artikelförfattarna att konstatera att om deras organisationer ska

*./.../ tvingas ge sig ut på en marknad och konkurrera med privata företag utan att någon hänsyn tas till våra speciella förutsättningar rycks grunden för oss bort. Vad kommer då att hända med det ideella engagemang som i dag omfattar varannan svensk?*

Den här rapporten<sup>1</sup> handlar om hur den svenska offentliga sektorn men också den ideella sektorns organisationer påverkas av vårt allt mer marknadsliberala samhälle och hur det leder till både väntade och oväntade effekter.

## Bakgrund – marknadisering av samhället

Under de senaste tre-fyra decennierna har allt fler länder kommit att influeras av en ekonomisk nyliberalism som förenklat går ut på att samhället och dess individer utvecklas och mår allra bäst om skatterna är låga, staten svag och marknaden stark eftersom just privata alternativ organiserade och tillgängliggjorda via marknadens principer antas vara bästa sättet för oss att tillgodose våra medborgerliga behov (jämför till exempel von Hayek 2003; Friedman 2002; se även till exempel Helgesson et al. 2004 om hur marknader fungerar mer generellt). I och med detta har vi fått bevittna hur till exempel avregleringar, privatiseringar och frihandelsavtal skapat nya och expanderat gamla marknader, systematiska skattesänkningar genomförts för att stimulera konsumtion och ökad valfrihet införts som ett sätt att få medborgare att aktivt välja olika typer av välfärdstjänster.

Företrädarna för den här utvecklingen menar vidare att avregleringar av marknader inte bara öppnar upp för fler aktörer och större valfrihet utan också gör marknader än mer effektiva och skapar en ökad internationell konkurrenskraft (se till exempel Svensson 2002). Som ett led i denna utveckling påstås också att en konkurrensutsatt offentlig sektor inte bara ger ökad kostnadseffektivitet och besparingar av offent-

liga medel (se till exempel Boyne 1998) utan också ökade möjligheter att kontrollera och styra offentliga verksamheter (se till exempel Almqvist 2006).

Med detta som bakgrund är det i dag föga kontroversiellt att påstå att tankesätt och praktiker med klangbotten i en allt igenom ekonomiserad diskurs och strävanden mot ständig tillväxt och ekonomiska rationaliseringar ges ökad betydelse i allt fler sammanhang i Sverige och runt om i världen (jämför till exempel Bonnedahl et al. 2007; Bauman 2007). Även om företrädarna för denna utveckling är många har den också flankerats av skeptiker (se till exempel Björk 2012; de Vylder 2012; Crary 2013; Piketty 2014). I dag förefaller fler än någonsin tidigare vara medvetna om att en utveckling färgad av ekonomisk nyliberalism inte bara genererar positiva effekter genom att allt för avreglerade marknader och en allt för fri företagsamhet även kan leda till korrup-tion och globala finanskriser; att tillväxt och ständigt ökad konsumtion inte bara skapar ekonomiskt välstånd utan också kan leda till ökad stress och globala klimatproblem; eller att bara för att medborgare ses och behandlas som kunder fria att välja och köpa den välfärd de behöver inte betyder att alla har information nog eller råd att också göra det.

<sup>1</sup> Rapporten har tillkommit på initiativ av RF, som också bidragit finansiellt till dess genomförande. Vi som författare har hela tiden haft full frihet att oberoende formulera både syfte, frågeställningar, analys och slutsatser, och den totala arbetsinsatsen har delats lika mellan oss.

Oavsett hur man förhåller sig till nyliberalismen är det få som numera höjer på ögonbrynen inför det faktum att ovanstående förändringar lett till att man i fler och fler länders statsförvaltningar kommit att använda både språkbruk och praktiker som oavkortat leder tanken till marknader och vinstsyftande företag. En utveckling som analyserats och förklarats på lite olika sätt. Vissa, inte minst i vår del av världen, har till exempel liknat detta vid en förskjutning från välfärdsstat till välfärdssamhälle (se till exempel Hartman 2011; Millares 2012). Två samhällsmodeller som båda visserligen utgår från att alla medborgare ska garanteras en viss välfärd men som skiljer sig radikalt åt i fråga om hur och vem som ska producera densamma. I välfärdsstaten är den offentliga sektorn i princip den enda aktören, medan välfärdssamhället – präglad av idéer om valfrihet, marknadslösningar och konkurrens – öppnar upp för en mångfald av aktörer och verksamhetsformer, så som både företag och ideella organisationer. Andra har inkluderat samma förändring i definitioner av det numera globalt förekommande samlingsbegreppet New Public Management (nedan NPM) (se till exempel Hood 1991; McLaughlin et al. 2002; Bogt et al. 2010), vilket också utgör en central del i denna rapports tolkningsram.

Oaktat detaljer i denna förändring eller val av begrepp för att beskriva densamma är de empiriska beläggen i dag mycket starka för att stora delar av både den svenska och många andra länders offentliga sektorer under de senaste decennierna allt mer har kommit att präglas av såväl en tilltagande marknadisering och ekonomisering som ett införande av allt mer komplexa managementpraktiker, styrmodeller och kontrollstrukturer (för utvecklingen i Sverige se till exempel Bergmark 1994; Premfors 1998; Blomqvist 2000; Blomqvist & Rothstein 2000; Pettersson 2001; Sundström 2003; Wijkström et al. 2004; Johansson 2005; Almqvist 2006; Hartman 2011; Jarl & Fredriksson 2012; Millares 2012). Något som, inte minst vad gäller negativa konsekvenser, också uppmärksammats i svenska medier (se till exempel [www.dagensarena.se](http://www.dagensarena.se), 2011-09-21; [www.dn.se](http://www.dn.se), 2013-02-17, 2013-06-03; [www.sverigesradio.se](http://www.sverigesradio.se), P1 OBS 2013-10-08; Zaremba 2013).

I linje med den ovan beskrivna marknadiseringen i samhället generellt och i den offentliga sektorn specifikt, finns i dag även ett växande antal observationer av en liknande utveckling bland civilsamhällets många olika organisationer. Uttrycken för detta är många, komplexa och ibland svårtolkade, men kan till exempel handla om att

man i vissa ideella verksamheter allt mer och allt oftare självmant väljer eller ser sig tvungen att etablera ekonomiska samarbeten med vinstsyftande företag, söka finansiering via rent kommersiella aktiviteter, konkurrera om kontrakt på någon typ av marknad eller att på andra sätt bli allt mer företagslika (se till exempel Salamon 1993; Smith & Lipsky 1993; Weisbrod 1998; Skocpol 2003; Dart 2004; Eikenberry & Kluver 2004; Powell et al. 2005; Hwang & Powell 2006; Wijkström & Einarsson 2006; Billis 2010; Brunsson 2011; Einarsson & Hvenmark 2012; Hvenmark 2013; Meyer et al. 2013).

En ofta framförd anledning är att kommersiella marknader anses kunna innebära snabbare och flexiblare lösningar och näringslivet självt, till skillnad från det offentliga, har lättare att ställa ekonomiska resurser till förfogande (jämför till exempel Salamon 1997). Andra menar att den marknadisering vi i dag kan bevittna bland ideella organisationer både i Sverige och utomlands mer handlar om en strävan efter skapande eller förstärkande av legitimitet eftersom att likna och agera som ett företag av många i dag ses som enbart positivt och därmed eftersträvänsvärt (se till exempel Hwang & Powell 2006; Brunsson 2010; Sanders & McClellan 2014).

Men, där vissa ser positivt på en utveckling som gör ideella organisationer mer marknadsanpassade och företagslika (se till exempel Courtney 2002; Dees & Anderson 2003; Speckbacher et al. 2003) varnar andra för att detta är direkt skadligt för såväl organisationerna själva som samhället i stort. Till exempel har vissa forskare varnat för effekterna med en mer allmän marknadsliberal utveckling i den ideella sektorn genom att aspekter som ofta förknippas med ideella organisationer – så som altruism, kollektivism, frivillighet, tillit, inkludering, samarbete, demokrati och social rättvisa – då riskerar att trängas undan till fördel för aspekter och ageranden som individualism, egennyttia, ekonomisk effektivitet, konkurrens, exkludering och segregering (jämför till exempel Bush 1992; Skocpol 2003; Eikenberry & Kluver 2004; Eikenberry 2009).

## Syfte, avgränsningar, bidrag och disposition

Rapporten tar avstamp i en pågående marknadisering av samhället i stort och

undersöker hur detta kommer till uttryck i svenska myndigheter samt hur det därifrån kan påverka den ideella sektorns organisationer. Rapportens explicita syfte är att 1) övergripande beskriva en pågående marknadsiering i samhället och hur detta påverkar den svenska offentliga och ideella sektorn, 2) via fallstudier exemplifiera hur denna utveckling påverkar förhållningssätt och ageranden inom svenska myndigheter vis-á-vis ideella organisationer samt, 3) diskutera eventuella konsekvenser på lång och kort sikt för den ideella sektorn.

Rapportens huvudsakliga bidrag görs i förhållande till den etablerade kunskapen om en ökande marknadsiering inom den offentliga sektorn samtidigt som den utökar vår nuvarande och delvis begränsade kunskap om hur detta kan spela roll för den ideella sektorns organisationer. Vi studerar detta genom beskrivningar och analyser av i huvudsak två fallstudier. Den första fallstudien involverar Konkurrensverket, Marknadsdomstolen och Svenska Bilsportförbundet (nedan Bilsportförbundet), och handlar om hur Bilsportförbundet kan sägas förhindra konkurrens gällande bilsporttävlingar eller inte. Den andra fallstudien beskriver ett ärende där Konsumentverket ställs mot föreningen Friskis & Sveltis vad gäller typiska marknadsliberala aspekter som konsumentskydd och konsumentpraxis å ena sidan och medlemskap, medlemmar och föreningars särart å den andra. Dessa två fallstudier menar vi utgör illustrerande exempel på en ökande marknadsiering i svensk offentlig förvaltning och hur den påverkar offentliga och ideella sammanhang.

Rapporten täcker inte alla de frågor eller hela den problematik som kan förknippas med en mer allmän marknadsliberal hållning i samhället. Den gör inte heller anspråk på att spegla marknadsieringen inom den offentliga sektorn eller dess mer övergripande konsekvenser för den ideella sektorn som helhet. För att komma dit, vilket vi anser är både viktigt och önskvärt, behövs betydligt mer omfattande forskningsinsatser. Vi menar att denna rapport dock utgör ett viktigt steg i riktning mot en utökad förståelse för och kunskap om vilken roll en marknadsiering inom den offentliga sektorn kan spela för ideella organisationer.

Rapporten använder sig av tidigare både svensk och internationell forskning och antar vissa av de uppmaningar som förts fram om

fortsatt nödvändig kunskapsutveckling på området (se till exempel Lundström 2004). Ambitionen är här att utifrån tidigare forskningsinsatser belysa en ökad marknadsiering och dess betydelse i skärningspunkten mellan offentlig verksamhet och den ideella sektorns organisationer från ett delvis nytt perspektiv. För medan tidigare analyser av svenska förhållanden bidragit med kunskap om hur till exempel en ökad marknadsiering i samband med statsbidragssystemet påverkar de ideella organisationerna (Wijkström et al. 2004) eller hur konkurrensutsatta upphandlingsförfaranden drar in ideella organisationer i kontraktliknande relationer med kommuner (se till exempel Smith & Lipsky 1993; 6 & Kendall 1997; Johansson 2005) bidrar denna rapport med kunskap om hur en till synes ökad marknadsiering i myndigheter möter ideella organisationer.

## Kommentar till empiriskt fokus, avgränsningar och val av tolkningsram

Vi har valt att låta NPM utgöra en del av denna rapports tolkningsram mot vilken vi ställer vår analys och diskussion, då NPM i dag kan ses som både en symbol och ett bra samlande begrepp för flera centrala aspekter av den ovan beskrivna ökade ekonomiseringen och marknadsieringen i den offentliga sektorn. Dessutom har idén om NPM sina rötter i den ekonomiska nyliberalismens tankegångar som vi hävdar är helt central för en mer övergripande förståelse av den utveckling vi här studerar.

Dessa kopplingar blir kanske extra tydliga i det att NPM ofta förknippas med ideologiskt normativa perspektiv på och konkreta politiska reformer för hur offentlig verksamhet bör organiseras och förvaltas samt vad den också främst ska stödja. Här hittar vi till exempel idéer om decentralisering, avregleringar och konkurrensutsättning, propåer om affärsmässigt agerande och införande av typiska företagspraktiker, stödjande av både entreprenörskap och privata initiativ (allra helst i form av vinstsyftande företag), samt tankar om medborgares möjlighet att få och förmåga att själva kunna välja men också att köpa den välfärd var och en anser sig behöva. Utifrån hur NPM vidare brukar beskrivas så



inbegriper det även idéer om en ständig intern ekonomisk rationalisering och effektivisering av de offentliga verksamheter ett modernt och demokratiskt samhälle trots allt måste ha samtidigt som dessa verksamheters mer externa interaktion med det övriga samhället allt mer ska premiera och skydda marknadslösningar, konkurrens och kundtillfredsställe (jämför till exempel Almqvist 2006; Hasselbladh et al. 2008; Thomas 2012).

Att studera en ökad marknadsisering i samhället och en allt mer NPM-influerad offentlig sektor samt de eventuella konsekvenser detta kan ha för andra sammanhang i samhället är komplext och dessutom svårt att överblicka. På grund av detta och den ovan nämnda kunskapsbristen har vi därför valt att här avgränsa oss empiriskt till den del av den offentliga förvaltningen som just inrymmer myndigheter. Men, när vi här säger myndigheter betyder det alltså inte att vi kartlagt eller på liknande sätt studerat hela den svenska myndighetssfären. Utifrån de givna förutsättningarna för denna rapport har vi istället valt att lyfta fram två fallstudier som inkluderar två myndigheter. Rapporten har inte som ambition att visa på orsakssamband utan snarare att med dessa två fall, vilka innehåller rika beskrivningar av praktiker och förhållningssätt, beskriva och analysera interaktionen mellan offentliga verksamheter och ideella organisationer. Givet vårt teoretiska ramverk fokuserar vi inte på praktikerna i sig utan är mer intresserade av att ställa oss frågor om varför vi ser den här utvecklingen och vad det kan tänkas symbolisera.

Fallstudier används ofta vid kvalitativa analyser där syftet handlar om att generera ingående beskrivningar av ett visst fenomen och/eller fördjupad kontextberoende kunskap om det samma (jmf till exempel Flyvbjerg 2006; Yin 2009). Valet av de två fallstudierna har skett via vad som kan liknas vid en snöbollssampling vilket inte är ett ovanligt förfaringsätt vid kvalitativa studier (se till exempel Biernacki & Waldorf 1981). Det innebär att vi har sökt efter fall att studera utifrån rekommendationer från våra egna professionella kontakter och de informanter som vi samtalat med. Även om detta har genererat många uppslag har de flesta exempel vi fått oss rekommenderade vid närmare granskning antingen inte visat sig vara riktigt relevanta i förhållande till vårt syfte och/eller inte innehålla tillräckligt mycket substans för att kunna utgöra en fullödig fallstudie. De två bästa fall vi träffade

på under arbetets gång och som vi också beslutade oss för att arbeta med var alltså dels Konkurrensverket vs. Bilsportförbundet, där även Marknadsdomstolen spelar en viktig roll, och dels Konsumentverket vs. Friskis & Svettis. En viktig anledning till varför vi valt fallen är att de båda innehåller varierande och rik information om de olika aktörernas praktiker och interaktioner med varandra, vilka är representativa för det fenomen, det vill säga marknadsisering och NPM, som vi vill illustrera (se till exempel Flyvbjerg 2006).

Det material vi analyserat består av mer än hundra sidor text vilket också inkluderar längre utskrifter och/eller ljudupptagningar från intervjuer. Mer konkret består vårt samlade material av Konkurrensverkets utredning; Marknadsdomstolens beslut, den offentliga korrespondensen mellan Konsumentverket och Friskis & Svettis dokument från RF samt andra parallella utredningar från Konkurrensverket samt även vissa relevanta massmediala publikationer. Till detta har vi även samtalat och genomfört semistrukturerade intervjuer med representanter för de inblandade myndigheterna och ideella organisationerna. Dessa personer var: Konsumentverkets jurist, chefsjuristerna på Konkurrensverket och RF, Bilsportförbundets förbundsdirektör samt två ledande företrädare för Friskis & Svettis Riks.

Vidare krävs ett visst förtydligande kring begreppet myndigheter eftersom det inte finns någon entydig definition (Peterson & Söderlind 1993). Vi ansluter oss här till vad som förefaller vara en mer allmän uppfattning om att myndighetsbegreppet inkluderar de delar av den offentliga förvaltningen och rättsskipningen som utgörs av regeringen, domstolarna och de så kallade förvaltningsmyndigheterna (jämför till exempel Statskontoret 2005). Beslutande församlingar, till exempel Sveriges Riksdag och fullmäktige i landsting eller på kommunal nivå, räknas härmed inte som myndigheter.

I de två fallstudier som beskrivs och analyseras nedan förekommer dels Marknadsdomstolen tillsammans med Konsumentverket och dels Konkurrensverket. De två senare är så kallade förvaltningsmyndigheter, vilket kan ses som ett samlingsbegrepp för alla Sveriges både statliga och kommunala myndigheter (Hellners & Malmqvist 2010). Enligt SCB, som har i uppdrag att föra register över svenska myndigheter, fanns det år 2014 244 förvaltningsmyndigheter ([www.myndighetsregistret](http://www.myndighetsregistret)).



scb.se). Andra exempel på denna typ av myndigheter är universitet, länsstyrelserna, svenska ambassader, Skatteverket, Åklagarmyndigheten och Rikspolisstyrelsen. I tillägg finns andra typer av organisationer som ägnar sig åt myndighetsutövning genom att, utifrån specifika regeringsuppdrag, agera i myndigheters ställe, som det brukar kallas.

## Rapportens fortsatta upplägg

Nedan följer en kortfattad beskrivning av nyliberalismens utbredning i samhället och hur den kommer till uttryck genom den globala idén om att välfärd till stor del bygger på ökad konsumtion och effektiva marknader och där staten, via exempelvis myndigheter, kan reglera konsumtionen inom både kommersiella och ideella sammanhang för att få marknader att fungera mer effektivt. Därefter redogör vi för hur nyliberalismen verkar genom NPM och vi beskriver vad NPM handlar om och hur den

har influerat den offentliga sektorn i Sverige och andra ställen i världen. Men, då sambanden i dessa fall är vare sig enkla eller linjära så kompletteras ovanstående även med den forskning som kommit att intressera sig för hur ideella organisationer själva i dag är under tryck från marknadens logik. Till det lyfter vi fram resonemang som beskriver ideella organisationers särart och hur de genom sin föreningsform bidrar med mervärde till samhället.

Efter genomgång av tidigare forskning redogör vi för de två fallstudier vi ingående arbetat med och som beskriver hur man inom dels Konsumentverket och dels Konkurrensverket drivit och behandlat två specifika ärenden. Därefter förs en bredare diskussion om de både reella men också potentiella konsekvenser och problem som kan uppstå när andra nya tolkningar görs av ideell verksamhet och där sammanhanget för ideella organisationer också förändras. Utifrån de resultat och tankegångar som tas upp i rapporten, men också utifrån dess fokus och något begränsade omfång, diskuteras slutligen några förslag på ny och relevant kunskap som vi anser behövs.

# Nyliberalismens utbredning

Utifrån en allmänt ökad etablering av nyliberala idéer och praktiker i världen sedan åtminstone slutet av 1970-talet har marknaden kommit att bli både en norm och ett ideal för hur vi på många sätt tänker och agerar på alla nivåer i samhället (jämför till exempel Zimmerman & Dart 1998). Som vi tidigare nämnt har den nyliberala diskurs och politik som under denna tid vuxit fram och fått fäste på allt fler ställen till stora delar handlat om att skapa ekonomisk tillväxt genom bland annat privatiseringar, avregleringar och konkurrensutsättning av offentliga verksamheter och tillgångar (se till exempel Trägårdh et al. 2010). Grundfilosofin här är tron på fria marknader och individens möjligheter att välja och konsumera på dessa (se till exempel Hasselblad & Bejerot 2007; Johnston 2010).

Med detta följer ofta diskussioner om statens roll och då även hur det offentligas inflytande bör minskas till fördel för de fria marknadskrafternas expansion inom allt fler områden (jämför till exempel Milward & Provan 2000, Wolsch 1990). Det är dock missvisande att påstå att nyliberalism entydigt förordar att staten ska försvinna eller ens att den ska minska sin roll och betydelse i samhället (se till exempel Rothstein 1994; Rothstein & Trägårdh 2007; Millares 2012). Snarare förefaller det mer rättvisande att säga att staten och det offentliga ska finnas men göra andra saker än tidigare och verka i marknadens och tillväxtens tjänst (jämför Svensson 2002; Yngfalk 2012). Bland annat genom att på både lokal och nationell nivå systematiskt arbeta för att stödja och skydda marknadskrafter och vinstsyftande initiativ genom att sprida och upprätthålla normer som underlättar konkurrens och ger olika aktörer och individer möjlighet att verka effektivt på olika typer av marknader.

Detta kan exemplifieras med en studie som genomfördes på Konkurrensverkets initiativ och som visar hur man från statligt och politiskt håll legitimerar statliga avregleringar med

begrepp som ökad konkurrens, effektiva marknader och fördelar för konsumentintressen (Ottoson & Andersson-Skog 2013). Ett annat exempel kan hämtas från det system av offentliga bidrag och subventioner som bland annat ges till svenska ideella organisationer och där det visat sig att dessa bidragssystem blivit allt mer villkorade i linje med tanken att ideella verksamheter behöver styras mot ökad resultatorientering och ett mer allmänt nyttotänkande (se till exempel Bergmark 1994; Wijkström et al. 2004; Johansson 2005; Trägårdh et al. 2013).

## Konsumtion, tillväxt och välfärd

Ett tredje exempel på hur staten arbetar för att stimulera marknader och tillväxt är att många samhällsfunktioner anpassas till och organiseras för konsumtion (jämför till exempel Bauman 2007). En ständig ekonomisk tillväxt bygger på medborgarnas konstanta konsumtion av varor och tjänster, vilket ofta ses som en grundförutsättning för välfärdssamhällets upprätthållande och utveckling samt vägen till ett allmänt ökat välstånd (jämför Gabriel & Lang 2006; Bauman 2007). Det konsumtionssamhälle som vi i dag följaktligen lever i är ett resultat av en snabb utveckling efter andra världskriget och framåt då vi gick från att vara ett industrisamhälle till ett konsumtionssamhälle, i vilket konsumtionen, snarare än produktionen, är det som driver och borgar för vår välfärd (Slater 2002; Featherstone 1991). För att upprätthålla detta ser vi hur både det politiska etablissemanget och staten med dess institutioner systematiskt arbetar för att stimulera konsumtion, exempelvis genom styrningen av räntor och införandet av olika typer av avdrag och andra ekonomiska lättnader (till exempel ROT, RUT och ränteavdrag).

Den här typen av statliga och ofta kraftiga ekonomiska styrmedel som är ämnade att stimulera konsumtion möter sällan några större svårigheter att bli accepterade av allmänheten. Ett skäl till detta kan vara den konsumtionsideologi eller "konsumism" som i dag är allmänt spridd och accepterad i vårt samhälle (Gabriel & Lang 2006). Konsumismen representerar ett mångtydigt och komplext fenomen med skilda definitioner beroende på sammanhang. Generellt kan dock konsumismen ses som en politisk ideologi, vilken fungerar i samklang med nyliberalismen, och som understödjer kapitalismen genom att främja konsumtionen och skydda konsumentens rättigheter (Gabriel & Lang 2006; Jubas 2007). Man kan med andra ord säga att det är en ideologi för ett marknadsliberalt och kapitalistiskt samhälle som ger legitimitet för både stat, offentlig sektor, andra typer av organisationer och enskilda konsumenter att agera på vissa sätt på marknaden.

När denna ideologi omvandlas till praktik innebär det bland annat att både organisationers och individers konsumtion uppmuntras, eller snarare uppmanas, att ske på ett visst sätt. Konkurrensverket och Konsumentverket, utgör exempel på myndigheter där idén om att reglera konsumtion genom att intervensera i marknaden tycks existera. Interventioner som ofta beskrivs i ordalag som att skydda konsumenten och hennes rättigheter på marknaden. Detta skydd av konsumenten tycks inte sällan komma till uttryck i regler och lagstiftning angående affärsmässiga beteenden och värnandet av fri konkurrens till "nytta för konsumenten" och konsumentpraxis för "att göra det lättare för konsumenten när hon handlar" (se Konkurrensverket respektive Konsumentverkets hemsida).

Att konsumtionen på detta sätt har blivit vår tids ideologi har inte bara att göra med att konsumtion av produkter och tjänster bidrar till välfärden, utan också för att konsumtionen är en meningsskapande aktivitet som vi använder för att konstruera våra identiteter (jämför Belk 1988; Arnould & Thompson 2005). På detta sätt fostrats vi i dag även till att se och uppskatta marknaden som den främsta platsen för att bejaka våra identiteter, och där vi också formas till att bete oss som fria och aktiva konsumenter på en lika fri och väl fungerande marknad (Firat & Venkatesh 1995). Att se på marknaden som platsen för självförverkligande är central i nyliberalismens tankegod (Johnston 2010; Jubas 2007) och

därför instruerar den människor att vi alla har ett individuellt ansvar för att lyckas med våra livsprojekt. Därmed prioriteras också den individuella valfriheten före kollektivet när det gäller till exempel hur man löser sociala frågor. Eller som Johnston (2010:3): uttrycker det:

*Consumer societies valorize an ideal of consumer sovereignty where individual choice is prioritized over collective action to combat social problems.*

I takt med att idéer om en fri konkurrens, konsumtion och tillväxt blivit både en betydande del av vår vardag och ett bärande element för vårt samtida samhälle ses och behandlas vi också allt mer sällan som medborgare och allt oftare som ekonomiska subjekt iklädda rollen som "kunder" eller "konsumenter" (Firat & Venkatesh 1995; Penalosa & Barnhart 2011). Men, att kunna agera som kund på en fungerande marknad förutsätter, som inte minst myndigheterna förespråkar, konstanta interventioner gällande både själva marknaden och dess förutsättningar men också vad man som "säljare" och "köpare" får och inte får göra.

## New Public Management

Även om de finns de som tycks vilja se NPM som en kortvarig parentes (Osborne 2010) vittnar den stora mängd studier som publiceras med utgångspunkt i NPM snarare om att det sätt att organisera och leda offentlig verksamheter som ryms inom detta begrepp både har spelat och fortsätter att spela en stor roll för samhällsutveckling på många platser i världen. NPM som politiskt begrepp tycks sedan slutet av 1970 och början av 1980-talet ha fått en global spridning. Inte minst för att personer från såväl höger som vänster sida på den politiska skalan verkar ha kunnat omfamna idén om NPM och introducera det som praktik på i princip alla nivåer inom alla tänkbara typer av både offentligt styrda och ägda verksamheter runt om i världen (jämför till exempel Hood 1991; Pollitt 2002; Kirkpatrick et al. 2005; se även Hood 1995 som istället för en global spridning hävdar en stark regional närvaro och utveckling av NPM). Detta kan sammanfattas med Page (2005: 714) som hävdar att vissa tongivande förespråkare har kunnat föra fram NPM som mer eller mindre ett oundvikligt globalt paradigmskifte inom offentlig förvaltning eftersom:

*.../ governments around the world have converged on the principles of the New Public Management because they are useful in virtually any political setting, geographic region, or policy area.*

Ett sätt att ytterligare närma sig NPM är att lyfta fram praktiska exempel. En enkel sökning på Internet ger till exempel vid handen att många svenska kommuner i dag väljer att benämna sina invånare kunder. Andra exempel med svensk koppling finns inom klassiska välfärdsområden som vård, skola och omsorg (se till exempel Blomquist 2000; Nordgren 2003; Berlin & Kastberg 2011; Hartman 2011; Jarl & Fredriksson 2012; Rönneberg et al. 2013), där man numera bland annat kan notera att fler och fler skolor (vare sig de drivs i kommunal, ideell eller privat regi) lägger stora pengar på marknadsföring och varumärkesbyggande eftersom de, sedan det fria skolvalets införande, tvingas konkurrera med varandra om elevernas gunst. Den tidigare uteslutande landstingsdrivna svenska sjukvården har å sin sida undan för undan avreglerats till förmån för framför allt privata vinstsyftande alternativ. Samtidigt kan man också se att styrningen av verksamheter inom båda dessa områden allt mer liknar den inom företagets värld. Ett annat exempel relaterar till hur statens, kommunernas och landstingens tidigare mer förutsättningslösa bidrag till det så kallade föreningslivet numera tycks handla om hur samma organisationer i allt högre grad i stället förutsätts konkurrera med både varandra och företag i samband med komplicerade och lagstadgade upphandlingsförfaranden innan de sedan formellt kontrakteras som producenter och leverantörer av särskild välfärd (jämför till exempel Bergmark 1994; Wijkström et al. 2004; Johansson 2005; Enander et al. 2013).

Ett annat sätt att närma sig ett svar på frågan om NPM är att kontrastera det mot tidigare, mer traditionella weberianska, ideal som under större delen av 1900-talet utgjorde grunden för hur man i många länder organiserade och förvaltade sina offentliga verksamheter. Med den utgångspunkten kan man konstatera (för följande resonemang se till exempel Hood 1991; Osborne 2010; Johansson 2005) att det som stod ut då bland annat handlade om att värna principen att alla medborgare har samma rättigheter och därmed också ska behandlas lika. Kopplat till detta var även tanken om förutsägbarhet i förhållande till offentliganställda tjänstemäns beteende och deras verksamhetens resultat

central. På samma sätt var det också viktigt att etablera och upprätthålla en gräns mellan det privata och det offentliga eftersom den offentliga sektorns verksamheter varken skulle präglas av personliga nätverk och familjeband eller organiseras och styras utifrån affärs-mässiga grunder och perspektiv. Allt för att undvika och stävja korrupktion och egennyttigt beteende bland anställda tjänstemän. För att rätt saker skulle göras rätt i dessa opartiska och omutbara "byråkratier" antogs de vidare också vara meritokratier där man anslagsbudgeterade och förlitade sig på regelstyrning, professionalism och expertkunskaper.

Mot slutet av 1970-talet och början av 1980-talet hände så något. I oljekrisens efterdyningar och i samband med att Margret Thatcher 1979 valdes till Storbritanniens premiärminister och Ronald Reagan tillträdde som USAs president 1981 växte, med början i de anglosaxiska länderna, en debatt fram vars kärna utgjordes av ett kritiskt ifrågasättande av om den offentliga sektorns produktion och leverans av välfärdsservice verkligen stod i proportion till dess kostnader (jämför till exempel Pollitt 1993; Hood 1995). Parallellt med denna kritik skapades även en annan diskurs som beskrev hur det borde vara istället, och detta alternativ hämtade explicit inspiration från hur marknader och företag antogs fungera. Osborne (2010: 3) beskriver till exempel detta alternativ på följande sätt:

*In its most extreme form, this [discourse, vår notering] asserted the superiority of private-sector managerial techniques over those of PA [public administration eller den mer klassiska weberianska modellen beskriven ovan, vår notering], with the assumption that the application of such techniques to public services delivery would automatically lead to improvements in the efficiency and effectiveness of these services.*

Vart efter detta alternativ, som många senare skulle kalla NPM, vann anhängare och utvecklades till reformer och praktik i offentliga förvaltningar gavs det också ett mer konkret innehåll. NPM:s genomslag i världen generellt och i de anglosaxiska och skandinaviska länderna specifikt (se till exempel Almqvist 2006; Hasselblad et al. 2008) har under de senaste decennierna givit upphov till en stor mängd tolkningar av NPM. Trots detta kan ett övergripande innehåll sammanfattas med att all den verksamhet offentliga organisationer ägnar sig åt i ökad grad ska genomföras av

normer och värderingar men också metoder och praktiker typiska för kommersiella aktörer på marknaden. Eller som Diefenbach (2009: 893) så träffande beskriver det:

*NPM is a set of assumptions and value statements about how public sector organizations should be designed, organized, managed and how, in a quasi-business manner, they should function. The basic idea of NPM is to make public sector organizations – and the people working in them! – much more ‘business-like’ and ‘market-oriented’, that is, performance-, cost-, efficiency- and audit oriented.*

När en offentlig förvaltning mer och mer kan sägas vara förknippad med det som NPM står för tycks det så gott som alltid innebära någon typ av omfattande rationaliseringar i syfte att uppnå en högre effektivitet. På samma sätt tycks NPM nästan alltid också innebära en förskjutning mot normer och värderingar som dikterar allt från en allestädes närvarande valfrihet, skärpt fokus på granskning och kontroll till en ökad transparens som är avsedd att gynna konkurrens och kundtillfredsställelse (se till exempel Thomas 2012).

En annan ständigt återkommande idé inom NPM är även att offentliga verksamheter inte bara kan och bör utan också ska organiseras och styras utifrån affärsmässiga grunder och på liknande, allra helst samma sätt som

företag. Något som tenderar att medföra ökat fokus på ledare, ledarskap och lednings- och styrningsfrågor samt införandet av olika typer av managementmodeller, såsom resultat- och målstyrning, Total Quality Management eller Lean Management (se till exempel Diefenbach 2009).

En del studier visar på positiva effekter, så som effektiviseringsvinster, där NPM förverkligas genom en ökad marknadisering och allt mer konkurrensutsatta offentlig verksamheter (se till exempel Pollitt 2002). Samtidigt visar många studier hur NPM också ger upphov till problematiska konsekvenserna av NPM för både enskilda medborgare och den offentliga sektorns många egna organisationer. Detta synliggörs allt oftare av en växande skara forskare både i Sverige (se till exempel Bergmark 1994; Premfors 1998; Blomquist 2000; Blomqvist & Rothstein 2000; Pettersson 2001; Nordgren 2003; Sundström 2003; Hartman 2011; Jarl & Fredriksson 2012; Rönnberg et al. 2013; Wiesel & Modell 2014) och utomlands (se till exempel Pollitt 1993, 2002; Christensen & Lægriid 2001; Lonne et al. 2004; Diefenbach 2009). Trots en växande kunskap om en ökad marknadisering och påtaglig närvaro av NPM i offentlig sektor förefaller det fortfarande vara förhållandevis ovanligt med empiriska studier om vad som händer när offentliga verksamheter, vilka helt eller delvis redan infärgats med NPM, interagerar med ideella organisationer.



# Ideella organisationer, deras särart och marknadsisering

I relationen till debatten om offentlig verksamhet och hur den tenderar att agera i marknadens tjänst visar också tidigare forskning på en ökad marknadsisering bland civilsamhällets organisationer. Forskare har länge observerat hur fler och fler ideella organisationer av olika anledningar både tycks orientera sig mot marknaden och samarbeta med privata aktörer (Bush 1992; Eikenberry & Kluver 2004; Eikenberry 2009). Många har också påpekat riskerna med detta, som också liknats vid en ökad kommersialisering av det civila samhället (se till exempel Weisbrod 1998), och hur romantiseringen av företagsideal och marknadspraktiker, till följd av marknad som stark norm i samhället, leder till spänningar mellan föreningsstyre och marknads etik (Sanders & McClellan 2014) eller företagspraktik (se till exempel Skocpol 2003; Dart 2004; Hvenmark 2013).

Samtidigt har många ideella organisationer länge haft både nära och djupa relationer till marknaden och företagsvärlden. Ett exempel är samarbeten mellan idrottsföreningar, media och sponsorer som började utvecklas under sjuttioalet, något som dessförinnan knappt funnits eller endast förekommit i liten skala (Horne 2007). Som en följd av det nära samarbetet har också många ideella organisationer inom såväl idrott som en rad andra verksamhetsområden inspirerats av näringslivet och därigenom anammat typiska företagslika modeller och tankesätt (se till exempel Dart 2004; Eikenberry & Kluver 2004; Toepler 2006; Hwang & Powell 2009; Fyrberg Yngfalk 2014; Hvenmark & Segnestam Larsson 2014).

Ett exempel på denna marknadsisering är att många ideella organisationer tenderar att använda sig av en annan företagsinspirerad terminologi genom att man exempelvis talar om och förhåller sig till sina medlemmar som vore de "kunder" istället för "medlemmar" (jämför till exempel Skocpol 2003; Hvenmark

2010; Einarsson & Hvenmark 2012). Det kan tyckas vara en oskyldig retorik att ersätta begreppet medlemmar med kunder. Men faktum är att den här typen av kundorientering är att betrakta som en företagsideologi och där framgångsrikt företagande handlar om att alltid betjäna sina kunder och för att nå dit organiserar sin verksamhet för att "tillfredsställa kunden" (Du Gay & Salaman 1992; Alvesson & Willmott 1996). Att på detta sätt tala om och behandla medlemmar som "kunder" kan således ses som en ideologisk förskjutning med praktiska konsekvenser - från att förhålla sig till medlemmar och deras gemensamma kollektiva intressen till att endast serva och betjäna de som vill och kan köpa de varor eller tjänster som tillhandahålls.

Ett annat liknande exempel är användandet av marknadsförings- och utvecklingsmodeller för det egna varumärket eller införandet av olika typer av managementmodeller inom ideella organisationer, så som Lean Management, Business Process Reengineering och Balanserat styrkort (se till exempel Bozzo 2000; Brinckerhoff 2002; Skocpol 2003; Wijkström & Einarsson 2006; Hwang & Powell 2009; Linde 2010; Hvenmark 2013; Meyer et al. 2013).

Det som tycks pågå i både ideell och offentlig sektor är ett befästande av en ekonomisk orienterad praktik som dikterar nytta för kunden/medlemmen och där ständiga ekonomiska effektiviseringar har "tillåtits" infiltrera alla möjliga organisatoriska sammanhang. Som en följd ser vi i dag hur till exempel företag med uttalade vinstkrav inom välfärdsområden, så som vård, skola och omsorg, är tillåtna där något sådant var helt otänkbart för bara några decennier sedan. Härifrån är inte steget heller särskilt långt till att se olika typer av situationer och verksamheter inom den ideella sektorn som kommersiella marknader. Något vi strax återkommer till.

## Om särart och ideella organisationer

Ett vanligt sätt att närma sig och förstå ideella organisationer – vilket inkluderar allt från stora folkrörelser till mindre enskilda föreningar, byalag, kooperativ och stiftelser – utgår från att dessa organisationer förväntas åstadkomma någonting mer utanför den egna organisationen och dess verksamhet. Här ryms också delvis förklaringen till varför man både i Sverige och i andra länder under lång tid valt att stötta civilsamhällets myller av organisationer med offentliga bidrag, nämligen tron på och förhoppningen om att dessa organisationer genererar vissa specifika nyttor i samhället – så som integration, demokrati, demokratisk fostran av medborgare och socialt kapital (jämför till exempel Wijkström 2010; Bergsgård & Norberg 2010). För att detta över huvud taget ska vara möjligt krävs ett antagande om att ideella organisationer skiljer sig från andra typer av organisationer, till exempel vinstsyftande företag och offentliga myndigheter. Wijkström och af Malmberg (2010: 244) utvecklar resonemanget via begreppen särart och mervärde:

*[O]m man i [de ideella, vår notering] organisationerna – konsekvent och över tid – verkligen ska kunna bidra med någonting "annat" (låt oss här använda begreppet "mervärde") än aktörerna i någon av samhällets andra sfärer, så måste detta utgå från någon form av stabila skillnader ("särart").*

Detta kan även förstås som att vi skapar och upprätthåller olika typer av organisationer för att på så sätt också kunna nå olika mål. Det här innebär också att vi tenderar att förhålla oss olika till och förvänta oss olika saker av olika organisatoriska sammanhang. Uttryckt på ett annat sätt kan man säga att om många tar för givet att vi kan eller kanske till och med bör arbeta ideellt för organisationer som Rädda Barnen eller Röda Korset är det förmodligen få som accepterar att arbeta utan lön för It-bolaget eller bilfabriken. Att vissa stabila skillnader mellan olika typer av organisationer upprätthålls, enligt Wijkström och af Malmberg (2010), är relaterat till organisationernas uppdrag eller mål. Medan man kan anta att ett av IKEA:s centrala mål är att tjäna pengar på att sälja möbler och husgeråd existerar Svenska kyrkan i grund och botten för att få oss att tro på Jesus och den kristna tron. De

stabila skillnaderna som kan sägas existera över tid mellan olika organisationer gör också att IKEA inte börjar frälsa själar i den kristna tron eller Svenska Kyrkan att tillverka och sälja möbler. En situation som enligt författarnas resonemang ovan alltså beror på organisatoriska särarter. Särarter som mer konkret handlar om på vilket sätt man väljer att organisera sig, vilka resurser en organisation primärt använder sig av, samt vilken ideologi och grundläggande logik som tillåts influera de perspektiv och metoder som används och det internt hänvisas till i en organisations arbete (ibid.).

## Företag eller förening, olika logiker och ideologier

Vi kan konstatera att de särarter som förefaller typiska och relevanta i förhållande till innevarande studie framför allt handlar om huruvida man organiserar och betar sig som ett företag eller som en förening och om organisationens primära resurser därmed också härstammar från till exempel kommersiella försäljningsintäkter och anställda eller frivilligt ideellt arbete, medlemsavgifter, bidrag eller insamlade medel. Med hänvisning till när man i ideella organisationer tenderar att beskriva sin existens och syfte finner man ofta exempel på organisatorisk särart med mer eller mindre tydlig koppling till någon slags ideologi och grundläggande logik som influerar och styr på olika sätt. Ta den svenska idrottsrörelsen, ett sammanhang som högst påtagligt berörs i denna rapport, och dess övergripande idéprogram Idrotten vill (se till exempel [www.svenskidrott.se](http://www.svenskidrott.se)) till exempel. Inledningsvis hävdas här att även om EU och andra liknande sammanhang spelar roll via olika regler och bestämmelser så är det avgörande att man inom rörelsens alla egna organisationer samtidigt verkar för att säkerställa sin autonomi, särprägel och alldeles egna värde. Något som sedan utvecklas på följande sätt:

*Idrotten har specifika regler och system som är unika för att vi ska kunna genomföra vår verksamhet som det en gång var tänkt. /.../ Det finns skäl för att vissa grundläggande regler – som är avgörande för den specifika*



*idrottens genomförande – ska finnas kvar. Det är det vi menar när vi säger idrottens särart.*

Som en fortsättning på detta antog denna rörelses högsta beslutande organ 2009 en värdegrund tänkt att genomsyra rörelsens alla delar och verksamheter och som kan sammanfattas med begreppen glädje och gemenskap, allas rätt att vara med, demokrati och delaktighet samt rent spel. Två år senare och under rubriken "Rädda svensk idrotts särart" ([www.unt.se](http://www.unt.se), 2011-05-28) fick RF:s ordförande anledning att mer offentligt beskriva och kommentera innehållet i och betydelsen av denna värdegrund:

*/.../ värdegrunden är inte bara vackra ord. Den ska prägla all vår verksamhet – från knatteträningen i Tomelilla till Riksidrottsmötet i Upp-*

*sala. Från korpmatchen i Kiruna till OS-finalen i London. /.../ Om våra värdeord – glädje, demokrati, delaktighet, gemenskap – ersätts av andra begrepp, som vinst, effektivisering och kunder kommer vi få svårt att i framtiden hävda vår särart.*

Det här uttalandet illustrerar hur en värdegrund är tänkt att fungera som både ett gemensamt ställningstagande och en gemensam ideologi som ska konstituera och styra en organisations hela existens och karaktär. Hur väl detta sedan fungerar i praktiken och om en organisation, via sin särart och genom sitt specifika uppdrag, sedan verkligen åstadkommer någon typ av mervärde som Wijkström & af Malmborg (2010) talar om är till stora delar en empirisk fråga kring vilken det i dag saknas en hel del kunskap (Gavelin 2010).

“

Värdegrunden är inte bara vackra ord. Den ska prägla all vår verksamhet – från knatteträningen i Tomelilla till Riksidrottsmötet i Uppsala. Från korpmatchen i Kiruna till OS-finalen i London.

# Konkurrensverket vs. Bilspportförbundet

Ärendet mellan Konkurrensverket och Bilspportförbundet tar sin början 2009 då en privatperson och tillika medlem i Bilspportförbundet gör en anmälan till Konkurrensverket för missbruk av dominerade ställning (Dnr 114/2009). Konkurrensverket väljer att relativt omgående avskriva denna anmälan men initierar sedan en egen utredning inom myndigheten (Dnr 709/2009) som i allt väsentligt skjuter in sig på frågeställningen om det aktuella förbundet, baserat på sina egna interna regler, begränsar konkurrensen för bilspporttävlingar. Reglerna som Konkurrensverket menar är begränsande handlar om att licensinnehavare (liktydigt med bilspporttävlande medlemmar) och funktionärer inte har rätt att delta i eller inneha uppdrag i samband med bilspporttävlingar som inte arrangeras eller är sanktionerade av Bilspportförbundet.

Två år senare, 2011, är Konkurrensverket klar med sin utredning och slutsatsen att de aktuella reglerna skapar och bevarar ett monopol. Med stöd i Konkurrenslagen beslutar myndigheten därför att Bilspportförbundet måste ändra sina regler och förbundet åläggs att betala vite om ändringar inte sker. Bilspportförbundet väljer också att med hjälp av Sveriges Riksidrottsförbund överklaga Konkurrensverkets beslut till Marknadsdomstolen. Efter ytterligare ett och ett halvt år meddelar Marknadsdomstolen sitt beslut i frågan – reglerna ska ändras (Dnr A 5/11). Även om Marknadsdomstolen precis som Konkurrensverket också kommer fram till att reglerna ska ändras presenterar man från domstolens sida en mjukare linje för hur reglerna ska justeras. Ärendet avslutas därefter med att Bilspportförbundet justerar sina regler i linje med Marknadsdomstolens beslut och direktiv.

Allt som allt pågick detta i mer än fyra år. Detta är inte det enda men dock det enskilt största ärende som Konkurrensverket, till dags dato, har drivit om konkurrens i relation till ideell verksamhet. Det finns uppgifter, som vi

inte lyckats verifiera, på att Konkurrensverket för sin del valde att satsa så mycket som 12 miljoner kronor på att utreda och försöka vinna det aktuella ärendet. Konkurrensverket generaldirektör har också flertalet gånger offentligt påpekat vikten av att även idrottsrörelsen granskas ur ett konkurrensperspektiv (se till exempel pressmeddelanden på [www.kkv.se](http://www.kkv.se) och [www.expressen.se](http://www.expressen.se), 2012-09-28). Att detta fall verkar ha spelat en viktig symbolisk roll för Konkurrensverket framgår även i de intervjuer som gjorts med representanter för både Konkurrensverket, Bilspportförbundet och Sveriges Riksidrottsförbund. Från båda sidor beskriver man ärendet som stort, viktigt och prestigefyllt, men ur relativt olika perspektiv.

Chefsjuristen på RF kallade i intervjun ärendet för *“ett skott rakt in i hjärtat på idrottsrörelsen, på medlemsorganisationen och medlemmarnas rätt att själva få bestämma över sin verksamhet”*. Hans motsvarighet på Konkurrensverket menade att fallet för deras del blev extra intressant och viktigt då de stötte på ett sådant kraftigt motstånd med högt politiskt inslag från idrottens sida. Något som han, i intervjun, även hävdade öppnade upp för möjligheten för Konkurrensverket att få testa det verktyg som de i huvudsak använder sig av i sitt arbete – det vill säga Konkurrenslagen – och om den överhuvudtaget kan och bör appliceras i sammanhang som det Bilspportförbundet representerar. Här blev det också tydligt från Konkurrensverkets sida att det aktuella sammanhanget inte var *“fredat”* från den aktuella lagstiftningen. Det fanns alltså, från myndighetens sida, ett tydligt ärende att driva. En övertygelse samme chefsjurist menade stärktes av att de under tiden detta arbete pågick också hörde från flera av Bilspportförbundets medlemmar som sade sig vara missnöjda med hur de aktuella reglerna inverkar.

Vi menar att dessa uttalanden och hela ärendet mellan Konkurrensverket och

Bilspportförbundet bör förstås mot bakgrund av den nyliberala ekonomiska diskurs som genomsyrar samhället och som också verkar genom myndigheter som Konkurrensverket, vars uppdrag är att se till marknaden och individen/konsumenten. Vad som illustreras i den följande texten är att detta ekonomiska synsätt "testas" i ett nytt och "oprövat" sammanhang och där idén om marknaden, fritt tillträde och konkurrens nu appliceras på ideell verksamhet. Det har resulterat i nya former av interaktioner och diskussioner mellan en offentlig institution och en ideell organisation, och det är något som understryks av våra samtal med Konkurrensverket men framför allt av idrottsrörelsen.

Idrottsrepresentanter berättar att de aldrig har upplevt denna situation tidigare – det vill säga att man dels har medlemmar som ifrågasätter idrottens interna regler som anses begränsa möjligheter till individens egenintresse och dels tampas med myndigheter som agerar till fördel för samma ideal. Bilspportförbundets förbundsdirektör berättar hur de hade svårt att förstå och greppa hur de som ideell organisation plötsligt befann sig i den här situationen och fick arbeta mot en myndighet som de upplevde drev ärendet systematiskt och kraftfullt - att bilspporten var ett byte som kunde liknas vid en "trofé":

*Det verkade som att det gällde för dem [Konkurrensverket, vår notering] att samla poäng och visa hur duktig man är. /.../ Vad det gäller vårt fall så beskrev Konkurrensverkets generaldirektör ingående i deras nyhetsbrev hur väl de har lyckats och hur de gick tillväga. Det är otroligt – det handlar ju om en statlig myndighet. Det var därför jag tror att det också gick en väldig prestige i det här ärendet.*

Ett perspektiv som Konkurrensverkets chefsjurist inte alls tycks dela då han istället menade att det var Bilspportförbundet som ville blåsa upp frågan och få den prövad. Något han utvecklade genom att tillägga att:

*/.../ jag tror att de [läs Bilspportförbundet, vår notering] fick stöd av RF för sina rättegångskostnader och så vidare /.../ för att gå till Marknadsdomstolen och göra stora utspel runt omkring det här. Men, i sakfrågan tyckte jag egentligen att de ganska enkelt hade kunnat ändra de här reglerna och inte ta det vidare, men de ville väldigt gärna få uppmärksamhet på det här ärendet.*

Dessa två skilda utsagor visar på hur viktigt det är för båda parter att försvara sina olika områden och ideologier. För idrotten handlar det om att stå upp för de ideella organisationernas och idrottens särart (jämför till exempel Wijkström & af Malmborg 2010) samt att se hur villigt samhället, via Marknadsdomstolen, är att skydda detta. För Konkurrensverket gäller det att legitimera den ekonomiska synen på värde och marknad (jämför till exempel Jordahl 2006), men också att som förespråkare för effektivitet i offentlig sektor visa på en god organisatorisk målinriktning (Almqvist 2006) och att man tar ansvar för att effektiviteten och konkurrensen fungerar även inom ideell sektor (jämför till exempel Hasselbladh & Bejerot 2007 och deras resonemang om hur NPM innebär ett annat och mer vidsträckt ansvarstagande än tidigare för offentliga verksamheter).

## Konkurrens ger välfärd

På Konkurrensverkets hemsida förklaras myndighetens uppdrag som att *".../ arbeta för en effektiv konkurrens i privat och offentlig verksamhet"* ([www.kkv.se](http://www.kkv.se)). Här menar man även att välfungerande marknader – alltså marknader där säljare och köpare på så likvärdiga och effektiva grunder som möjligt kan konkurrera med varandra – gör det bättre för alla och envar samtidigt som det ger vinster till samhället genom ett maximalt resursutnyttjande:

*Konkurrens stimulerar till en bättre användning av samhällets resurser, gör det möjligt för nya företag att komma in på marknaden och stärker de svenska företagens förmåga att hävda sig på internationella marknader. Målet för den svenska konkurrenspolitiken är väl fungerande marknader och en effektiv konkurrens som är till nytta för konsumenterna ([www.kkv.se](http://www.kkv.se)).*

Konkurrensverkets chefsjurist utvecklar under intervjun sin myndighets uppdrag genom att hävda att deras arbete i korthet utgår från denna relativt enkla och för många lättbegripliga teoretiska modeller med anor tillbaka till Adam Smith och hans tankar om nationalekonomi. Till detta lägger han sedan att myndighetens arbete till stora delar handlar om att identifiera och angripa kartellbildningar där företag på en viss marknad i hemlighet kommit överens om att höja priserna för konsumenterna. Av det kan man

utläsa att Konkurrensverkets uppdrag i mångt och mycket baseras på och styrs av begreppen "företag", "marknad", "konsument" och "konkurrens". Konkurrensverket framstår härmed också som en av de myndigheter som kanske allra mest förkroppsligar idén om marknaden där den fria konkurrensen måste värnas för att företagen och konsumenterna ska känna sig trygga att konsumera så mycket de behagar och på så vis bidra till välfärden. Vi kan också konstatera att andra organisationer än företaget till exempel, ideella organisationer, inte finns specificerade i Konkurrensverkets uppdrag. Trots detta har man inom denna myndighet och i detta specifika ärende hittat skäl för att grundligen utreda relationen mellan företag, ideella föreningar, marknadsbetingelser och konkurrensbegränsningar.

Detta väcker förstås en hel del frågeställningar, som exempelvis hur Konkurrensverket ser på och förstår ideella verksamheter i relation till begrepp som marknad och konkurrens, vilka annars primärt brukar förbehållas det vinstdrivna näringslivet? För att kliva ännu närmare sakfrågan, hur kommer det sig att man i just detta ärende väljer att konstruera idrottstävlingen som en kommersiell marknad och att Bilsportförbundet här kan anses skapa och försvara ett marknadsmonopol?

## Solidaritet eller egennyttia – en del av pudelns kärna

År 1962 blev bilsporten en del av RF, och genom att tillhöra RF är Bilsportförbundet och dess föreningar en del av den så kallade svenska idrottsmodellen (se till exempel Idrottens föreningslära på [www.svenskidrott.se](http://www.svenskidrott.se) eller [www.rf.se](http://www.rf.se) för fler detaljer). Bilsportförbundet har cirka 100 000 medlemmar, cirka 450 föreningar och arrangerar omkring tusen tävlingar om året. Förbundet har ungefär 20 000 licensierade förare och runt 30 000 funktionärer, och nettoomsättningen för alla delar av förbundet var år 2013 cirka 10 miljoner kronor och majoriteten av de totala intäkterna kommer från licensavgifter (se Verksamhetsberättelse 2013, Bilsportförbundet på [www.sbf.se](http://www.sbf.se)).

Avgörande för att man inom Konkurrensverket bestämde sig för att starta en egen utredning var Bilsportförbundets tävlingsregler (specifikt

§ 7.1 och 7.2) som detta förbund delar med sina medlemsföreningar. Dessa regler stipulerar att om licenstagare inom förbundet anmäler sig till, deltar i eller innehar uppdrag vid bilsporttävling som förbundet inte sanktionerar kan denna person bestraffas enligt regler i RF:s stadgar. Från Bilsportförbundets sida betraktas deras regler som så kallade solidaritetsregler som förbundets medlemmar antagit och gemensamt accepterat utifrån den interna demokratiska beslutsprocessen. Motsvarande eller snarlika regler finns även i RF:s övergripande stadgar, vilka omfattar samtliga 70 medlemsförbund. RF:s chefsjurist kommer också in på detta när han förklarar huvudorsaken till den kontrovers inom Bilsportförbundet som ledde fram till den initiala anmälan till Konkurrensverket:

*Det finns en regel som är central i Riksförbundets stadgar /.../ som /.../ säger att en idrottsutövare representerar inte sig själv utan sin förening. När man tävlar så tävlar man för sin förening. Det är liksom en grundbult i hela den här idrottsorganisationen.*

Till sitt försvar i Marknadsdomstolen refererar även Bilsportförbundet till dessa regler som stipulerar medlemmarnas solidaritet med den egna organisationen genom att hävda att detta närmast är att betrakta som en fundamental princip för hela den svenska idrottsrörelsen och för hur resurser fördelas internt i både den egna idrotten och rörelsen i stort:

*Idrotten bygger på en pyramidstruktur där ett förbund är ansvarig för en idrott för att se till att tävlingar arrangeras under ordnade och rättvisa former. Den här strukturen med solidariteten som fundament innebär också förutsättningar för att täcka kostnader för ledarutbildningar och funktionärer och rekrytering till breddidrott (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 8).*

Samtidigt kan vi konstatera att Konkurrensverkets förståelse av dessa regler sker utifrån en helt annan tolkningsram. Istället för att i dessa regler se och värdera en solidaritet mellan medlemmar och deras organisationer och ett sätt att fördela resurser ser Konkurrensverket snarare en påtvingad plikt om lojalitet som förbundets medlemmar/licenstagare måste följa. I sin utredning av ärendet menar man från Konkurrensverkets sida att det är precis här som Bilsportförbundets regler strider mot konkurrenslagstiftningen – eftersom dessa regler är att betrakta som konkurrensbegränsande och inskränker människors möjligheter att tjäna pengar och generera egennyttia.

När ärendet sedan tas upp i Marknadsdomstolen går Konkurrensverket till och med ett steg längre i sin sakframställan genom att då hävda att det är uppenbart att dessa regler motverkar Bilspportförbundets grundläggande syften, bevarar ett monopol och att bilspporten som sådan precis som alla dess medlemmar, förare, funktionärer och andra intressenter drabbas menligt av detta monopol (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 17).

Vi menar att det här synsättet, om påtvingad plikt och en begränsning av egennyttan, illustrerar den nyliberala diskursen där individ är överordnad både organisation och social struktur (se till exempel Johnston 2010). I relation till detta har det också påvisats i andra fall hur offentlig verksamhet organiseras för att prioritera individens valfrihet och där de individuella behoven ska styra utbudet på välfärdstjänsterna (Hasselblad et al. 2008). Skyddet av egennyttan framkommer också när Konkurrensverket menar att de specifika reglerna är ett hot mot att andra aktörer ska kunna tjäna pengar och följer den ekonomiska rationalitet som Konkurrensverkets uppdrag bottenar i (se till exempel Ottoson & Andersson Skog 2013, Jordahl 2006). Det här kan, till exempel, illustreras av Konkurrensverkets uttalande om att Bilspportens tävlingsregler begränsar *”/.../ professionella och semiprofessionella utövaras möjligheter att tjäna pengar på sin verksamhet”* (Konkurrensverket Dnr 709/2009, s. 49).

Till det vill vi visa på ytterligare en förklaring till varför reglerna aktualiserats som konkurrensbegränsande; i takt med att samhället förändras i en marknadliberal och kapitalistisk riktning har reglerna fått en annan betydelse än dess ursprungliga intention. Vi återkommer till reglernas syfte och den samtida tolkningen av dem, men innan dess beskriver vi hur Konkurrensverket och även Marknadsdomstolen arbetar med att omtolka vad som innefattas i den ideella organisationen.

## Konkurrenslagen gäller – eller när föreningsdräkten blir en företagskostym

Det som tycks ha inträffat i det här fallet är att både Konkurrensverket och sedan också

Marknadsdomstolen – för att kunna arbeta med fallet– behövde omtolka vissa grundläggande aspekter av vad en ideell verksamhet liknande Bilspportförbundet kan sägas vara för att sedan förknippa detta sammanhang med idéer och attribut med kommersiell marknadslogik, eftersom Konkurrenslagen och andra marknadslag är framtagna för just kommersiella marknadsförhållanden.

För att göra den ideella föreningen relevant i förhållande till konkurrenslagen, tolkar Konkurrensverket den aktuella ideella verksamheten till att likna ett företag. En process som tillspetsat kan liknas vid att Konkurrensverket, för att kunna komma till de slutsatser man gör, syr om föreningsdräkten till en företagskostym. Måttan för den nya kostym som Konkurrensverket syr upp åt Bilspportförbundet utgår från vad Konkurrensverket kallar företagskriteriet, avtalskriteriet, relevant marknad och märkbar konkurrens – alla kriterier som inte bara är nödvändiga för att Konkurrensverket ska kunna göra en bedömning enligt konkurrenslagstiftningen utan också med stor sannolikhet är helt självklara utgångspunkter i Konkurrensverkets normala arbete där man typiskt sett arbetar med frågor som rör konkurrens i förhållande till företag och marknader. Vi menar härmed att man kan förstå det som sker som att Bilspportförbundet anpassas till de perspektiv och de ramverk som Konkurrensverket normalt sett följer och arbetar med.

Den direkta frågan som då uppkommer är om Konkurrensverket hade kunnat komma fram till en annan slutsats än den man nådde. Vi tror att det blev svårt, om inte omöjligt, för Konkurrensverket att i sitt beaktande av konkurrenslagen ta hänsyn till den ideella organisationens specifika syfte och förutsättningar, vilket därmed också innebär att man aktivt valde bort det som käranden i ärendet hävdade vara idrottens särart. Under vår intervju med Bilspportförbundet var det inne på samma tankegångar i sin beskrivning av det som hade skett:

*Inom konkurrenslagen finns inte det inte utrymme för ideellt syfte, det passar inte in. Konkurrenslagen är en lag, sedan finns det andra lagar [här åsyftas föreningsrätten, vår notering], men Konkurrensverket tar ju inte hänsyn till det. Och därför ville de hitta tydliga områden som passade dem [för att driva ärendet, vår notering]. Då tryckte de*

### *tillbaka idrottens ändamål och syfte.*

Den springande punkten i Konkurrensverkets bedömning utgjordes dels av det så kallade företagskriteriet och dels av den aktuella verksamhetens ekonomiska omfattning. Enligt 1 kap. 5 § första stycket i konkurrenslagen avses med företag en fysisk eller juridisk person som driver verksamhet av ekonomisk eller kommersiell natur (Konkurrensverket Dnr 709/2009, s. 33). Bilsportförbundet menade å sin sida att denna regel inte kan gälla då föreningar per definition varken får ha eller har ett kommersiellt intresse och att verksamheten bygger på ideella krafter och att eventuellt överskott från tävlings- eller annan verksamhet går tillbaka till den egna verksamheten. Konkurrensverket gör en annan tolkning och menar att Bilsportförbundet och dess föreningar driver en ekonomisk verksamhet och därmed är att betrakta som företag:

*Det finns inget krav på att verksamheten ska vara inriktad på ekonomisk vinst för att den ska anses vara en ekonomisk verksamhet. Exempelvis kan en ideell förening som bedriver ekonomisk verksamhet utgöra företag (Konkurrensverket Dnr 709/2009, s. 33).*

Konkurrensverkets chefsjurist utvecklar detta genom att säga att även om Bilsportförbundet är organiserat med ett stort antal föreningar ute i landet och att de har en viss typ av beslutsfattande sinsemellan så gjorde han och hans kollegor bedömningen att tillräckligt många av dessa föreningar ändå representerade så pass stora ekonomiska verksamheter att de i konkurrensrättslig mening är att betrakta som företag. Ett konstaterande som han förtydligar på följande sätt:

*Men, det betyder inte att varenda en av alla de här föreningarna som är anslutna till Bilsportförbundet med nödvändighet utgör ett företag, men tillräckligt många för att man skulle anse att de gemensamma reglerna ändå utgjorde ett beslut av en företagssammanslutning.*

Med detta som utgångspunkt menade man således från Konkurrensverkets sida att konkurrenslagen också var applicerbar på Bilsportförbundet och dess medlemsföreningar. Bilsportförbundet å sin sida bestred detta genom att hävda att det inte bara är felaktigt att generellt tala om föreningar som företag utan att det också är felaktigt i en konkurrensrättslig mening. Man menade också att bilsporttävlingar inte utgör ekonomisk verksamhet eftersom de flesta tävlingar

inte har några andra intäkter än startavgifter och att det oftast inte utgår andra belöningar eller ersättningar än till exempelvis domare (se Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 12).

## **Intäkter = ekonomisk verksamhet = företag**

Vi har tidigare antytt att Konkurrensverket menar att intäkter har en betydelse för att föreningen ska betraktas som en ekonomisk verksamhet, och därmed också kan ses som ett företag. Det motiveras bland annat med att man måste väga in de intäkter som anordnandet av en tävling innebär, och Konkurrensverket räknar upp flera möjliga intäktskällor, från startavgifter till intäkter från mat och dryck samt i förekommande fall sponsring och försäljning av tv-rättigheter (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 17). För idrottsrörelsen handlar intäkterna om att säkerställa idrottens fortsatta finansiering och att de återinvesteras och fördelas solidariskt. Bilsportförbundets förbundsdirektör menar att en förening kan ha flera olika verksamheter varav de flesta kostar pengar och är beroende av att man inom andra genererar pengar - och att dessa inkomster sedan fördelas enligt någon slags "solidaritetsprincip".

Det här har ju ovan redan konstaterats vara en av grundstenarna i den svenska idrottsmodellen. För många idrottsförbund är det just elit-tävlingar och elitevenemang som ger resurser medan barn- och ungdomsidrott och andra breddidrottsaktiviteter endast drar resurser. Från Bilsportförbundets håll menar man också att bilsporten främst handlar om breddverksamhet. En bild som också stöds av en rapport från Centrum för idrottsforskning (Norberg 2014) där man visar att breddidrottsverksamheter är det som dominerar svensk idrottsrörelse då mindre än en fjärdedel av landets idrottsföreningar bedriver någon typ av elitverksamhet.

Att eventuella vinster återinvesteras inom idrotten och hur idrottsrörelsen har valt att finansiera sin verksamhet spelar mindre roll för Konkurrensverket, istället menar de att om en förening omsätter pengar är det att betrakta som ekonomisk verksamhet. Något som också bekräftas av de intervjuer vi genomfört. Bilsportförbundets förbundsdirektör berättar till exempel om hur man på Konkurrensverket

verkade fast beslutna om att föreningar är ekonomiska verksamheter, samtidigt som man på myndigheten tycktes ha svårt att bestämma var gränsen skulle dras. Därför resonerade man om beloppsgränser som ett mått på ekonomisk verksamhet:

*I möten med Konkurrensverket var det långa diskussioner om en förening kan ses som ekonomisk verksamhet eller inte. Konkurrensverket förde ofta resonemang om beloppsgränser, är det när föreningen intjänar 3000 kronor, är det vid 35 000 kronor eller 350 000 kronor – var går beloppsgränsen för att det inte ska vara ideellt längre? Här är Konkurrensverkets hållning problematisk, de tror inte att en förening kan omsätta mycket pengar. Så var går då gränsen mellan ideellt och kommersiellt? Det går i alla fall inte att bestämma genom att räkna antalet pengar utan man måste se till syftet med verksamheten.*

Bilspportförbundets menar att det inte kan vara rimligt att använda beloppsgränser för att särskilja ideellt från kommersiellt, utan att man istället bör tala om syftet med verksamheten. Bilspportförbundet och Sveriges Riksidrottsförbund framhåller att idrott handlar om ideell icke vinstsyftande verksamhet och att ideella föreningar av en anledning har fått ett erkännande och en särställning i samhället. Därför, menar de vidare, finns det all anledning att ifrågasätta varför Konkurrensverket ville "transformera" idrotten till något annat. Det här leder också till frågor om hur staten har valt att se på ideella organisationer och valt att ge dem en särställning i samhället - utifrån att de antas skapa och bidra med avgörande och unika mervärden (jämför till exempel Wijkström & af Malmborg 2010). En särställning som till exempel kan illustreras av att ideella organisationer är undantagna mervärdesskatt, har specialbestämmelser kring sociala avgifter och ofta ges subventionerad hyra av kommunägda anläggningar.

## Ut med monopolet och in med marknaden

En annan mycket central aspekt i Konkurrensverkets argumentation är på vilket sätt bilspporttävlingar kan betraktas som en marknad. För att bedöma detta framhåller Konkurrensverket marknadens "relevans",

något som också uppkommer i Marknadsdomstolens beslut. När vi tar del av argumenten är det otydligt vad som egentligen menas med relevans, men i Marknadsdomstolens beslut står det att *"avgränsningen av relevant marknad görs för att kunna bedöma de berörda företagens marknadsstyrka"* (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 30). Förutom marknadsstyrka, diskuterar Konkurrensverket funktionen "utbytbarhet" det vill säga att konsumenter kan välja en annan form av tävling. Det kriteriet menar man uppfylls inte, vilket stärker Konkurrensverkets misstankar om monopol. Konkurrensverket kommer så småningom fram till är att bilspporttävlingar ska anses som en "produktmarknad", bestående av tävlingar sanktionerade eller arrangerade av framför allt Bilspportförbundet. Från denna position, där biltävlingar utgör en marknad, menar man sedan att "lojalitetsreglerna" är högst problematiska då de ger upphov till en kvantitativ begränsning på dessa marknader. Att tala om utbytbarhet, efterfrågan och utbud, illustrerar tydligt Konkurrensverket nationalekonomiska syn på marknaden, vilken definieras i människors möjlighet att kunna köpa och sälja samt välja mellan flera leverantörer på marknaden (se också Jordahl 2006 om Konkurrensverkets syn på marknaden).

Konkurrensverket är i sina utlåtanden tydligt med att Bilspportförbundet har en monopolliknande ställning och också agerar för att bevara detta monopol genom att deras tävlingsregler försvårar för aktörer utanför Bilspportförbundet att arrangera tävlingar. Vidare, hävdar Konkurrensverket, finns det en efterfrågan av fler bilspporttävlingar utöver de som Bilspportförbundet administrerar, men att de aktuella reglerna begränsar enskilda medlemmars möjligheter att både arrangera och delta i alternativa tävlingar. Bilspportförbundet har en annan ståndpunkt och menar att det inte existerar någon relevant kommersiell marknad eftersom det i grunden handlar om en ideell – inte en kommersiell – verksamhet som Bilspportförbundet och dess föreningar bedriver. I våra samtal med representanter för Bilspportförbundet säger man att det inte haft funnits någon intention att skapa en sluten marknad eller att försvara ett monopol, dessutom menar man att Konkurrensverket inte tar hänsyn till att bilspporten både har vuxit och professionaliserats genom åren:

*Det [biltävlingar, vår notering] är ingen marknad. Vi har med tiden blivit framgångsrika och vårt syfte har aldrig blivit ifrågasatt*

*förrän nu /.../. Det har tidigare inte funnits skäl att ifrågasätta det ideella och vi har aldrig haft som syfte att skydda ett monopol och vi [Bilsportförbundet, vår notering] har inte haft någon ensamrätt vad det gäller att anordna tävlingar.*

Det här uttalandet från Bilsportförbundet leder oss inte bara in på professionalisering av idrotten utan också den marknadsiering som vi ser generellt inom den ideella sektorn (se till exempel Wijkström & Einarsson 2006 för svenska förhållanden och till exempel Weisbrod 1998 och Eikenberry & Kluver 2004 för nordamerikanska dito). Nära samarbeten med kommersiella aktörer är ett högst påtagligt faktum inom stora delar av idrottsrörelsen, där vissa större idrotter har långtgående samarbets- och sponsoravtal med vinstsyftande företag (se till exempel Fyrberg Yngfalk 2014; Horne 2007). Detta gäller självklart även inom bilsporten, och i Konkurrensverkets utredning slås det fast att marknaden för bilsporttävlingar omfattar runt 150-200 miljoner kronor årligen (Konkurrensverket Dnr 709/2009 s. 32). I sagda utredning framgår även att Bilsportförbundet äger SBF Motorsport AB samt samarbetar med Scandinavian Touring Car Championship, vilka agerar som professionella evenemangsarrangörer och som år 2009 tillsammans omsatte 28 miljoner (se Konkurrensverket Dnr 709/2009, s. 32 samt Bilsportförbundets verksamhetsberättelse 2013). I respons till detta menar Bilsportförbundet att kommersiella inslag som finns med vid större bilsporttävlingar måste separeras från idén och syftet med att arrangera tävlingar som handlar om idrottslig verksamhet (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 11).

Även om det är vanligt förekommande att större idrottsförbund i dag ägnar sig åt kommersiella aktiviteter och äger aktier i idrottsbolag visar studier att organiserad idrott i Sverige främst finansieras via medlemsavgifter, bidrag och andra intäkter via till exempel RF (Norberg 2014; Fyrberg Yngfalk 2014). I Bilsportförbundet utgör licensintäkter från medlemmarna mer än hälften av Bilsportförbundets totala intäkter (Bilsportförbundets verksamhetsberättelse 2013). Oavsett vilken finansieringssituation föreningar eller förbund befinner sig i så är det i dag mycket som tyder på att de kommersiella inslagen blivit allt mer påtagliga inom svensk idrottsrörelse (se till exempel Hvenmark & Segnestam Larsson 2014) liksom bland många andra större ideella organisationer verksamma inom helt andra

områden (se till exempel Sanders & McCellan 2014).

## Bilsportförbundet försöker komma ur en illasittande kostym

Med hänvisning till idrottens särart och för att ta sig ur situationen att den egna organisationen ska behandlas av konkurrenslagen framhåller Bilsportförbundet tre skäl, vilka också används för att legitimera de egna och ovan nämnda solidaritetsreglerna. Bilsportförbundet menar att dessa regler också är ett medel för att uppnå idrottens verksamhetsidé med att tillhandahålla idrott åt alla, skapa förutsättningar för icke-kommersiell ungdomsverksamhet samt säkerställa de idrottsliga och säkerhetsmässiga aspekterna av bilsporttävlingar (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s 15).

Relationen mellan "solidaritetsreglerna" och idrottens särart poängteras också tydligt av Bilsportförbundet då man menar att de upprätthåller den svenska idrottsrörelsens struktur och att de genererar positiva effekter för såväl deras medlemmar som för samhället i stort genom att bilsporten görs tillgänglig för alla. Både medlemmarna och samhället får dessutom tillbaka en skälig del av det ekonomiska överskott som deras verksamhet kan ge genom att detta överskott fullt ut återinvesteras i den egna verksamheten (Marknadsdomstolen, Dnr A 5/11, s. 15).

Parallellt med detta menar Konkurrensverket att vissa konkurrensbegränsande regleringar kan vara rättfärdiga i samband med idrottsliga verksamheter men att "idrottssektorn" i sin helhet inte generellt kan undantas från tillämpningen av konkurrensreglerna (Konkurrensverket Dnr 709/2009, s. 7). Konkurrensverket framhåller också att de visst beaktar idrottens särart i sina bedömningar genom att se till de skäl som Bilsportförbundet framhåller (idrott åt alla, säkerställa ungdomsidrott samt se till att tävlingar genomförs på ett rättvist, säkert och välordnat sätt). De menar vidare att dessa skäl både är legitima och kan rättfärdiga en viss begränsning av konkurrensen, men att dessa syften kan uppfyllas trots en justering av reglerna som öppnar upp för evenemang anordnade



av andra arrangörer än Bilsportförbundet. Man menar att Bilsportförbundets nuvarande regler *"är mer långtgående än vad som är nödvändigt och proportionerligt för att uppnå något legitimt syfte"* (Konkurrensverket Dnr 709/2009, s. 43). Med andra ord så menar Konkurrensverket att Bilsportförbundets regler strider mot konkurrenslagen även med beaktande av idrottens särart.

Vi ser också liknande resonemang i Marknadsdomstolens uttalanden där tillhandahållandet av idrott till alla och förutsättningar för ungdomsverksamhet inte ses som tillräckligt relevanta för sammanhanget. Däremot ses upprätthållandet av säkerhet som ett mer möjligt skäl till reglerna men både Konkurrensverket och Marknadsdomstolen kommer fram till att idrottens särart inte kan motivera reglerna i deras ursprungliga form – det vill säga relationen mellan reglerna och idrottens särart är för svag. Bilsportförbundet å andra sidan menar att en förändring av de beslut man fattat internt kan leda till att medlemmarna i föreningen inte längre ser sig skyldiga att följa vad som antagits och att detta kan få omfattande effekter inom bilsporten men också idrottsrörelsen i stort då *".../ ideella och solidariska värden som rörelsen verkar för hotas"* (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 11).

## Konkurrens på lika villkor?

På ett mer övergripande plan menar även Bilsportförbundet att Konkurrensverkets agerande och beslut är ett ifrågasättande av hela den svenska ideella idrottsmodellen, och att Konkurrensverket har för avsikt att konkurrensutsätta svensk idrott. Så här skriver man om detta i Marknadsdomstolens beslut (Dnr A 5/11, s. 7):

*Något förenklat handlar målet om huruvida det ska finnas en stark ideell idrottsrörelse i Sverige eller om idrottsverksamheten i stället ska "konkurrensutsättas" och bedrivs av privata aktörer på en kommersiell marknad.*

Vidare framhåller man i detta sammanhang att skillnaden mellan ideellt och kommersiellt dessvärre inte har fått någon större betydelse i sammanhanget, och Bilsportförbundet menar att det finns en tydlig skillnad mellan ideella idrottsrörelsen och den

kommersiella tävlingsverksamheten. Primära drivkrafter inom idrottsrörelsen, hävdar man, handlar om allmännyttan och medlemsnyttan medan det i kommersiella företag mer handlar om egennyttan och vinstintresse (Marknadsdomstolen Dnr A 5/11, s. 9).

En annan central aspekt för idrottsrörelsen är att stora delar av SBFs tävlingsverksamhet, och även andra idrotters verksamhet, har byggts upp av offentliga medel (jämför till exempel Norberg 2014). Att försvara sina resurser är en hjärtefråga för idrotten och i samtal med Bilsportförbundets förbundsdirektör, menar man att Konkurrensverkets agerande stimulerar ett slags kapitaliserande på idrottens resurser och att idrotten måste skydda sig för detta. Bilsportförbundet menar att *"solidaritetsreglerna"* handlar just om att behålla kunskapen inom idrotten, där man investerat tid och pengar i funktionärer och andra ideella för att bygga upp föreningen:

*Vad det gäller solidaritetsreglerna så handlar det om att vi investerar i funktionärer som sedan använder sin kunskap hos privata aktörer och det är inte bra för föreningen. Vi utbildar funktionärer, vi uppvaktar kommuner, arrenderar mark, lägger resurser och jobbar ideellt för att bygga upp föreningen [...] vårt system bygger på en solidaritet och ideellt engagemanget. Det kan inte andra göra en affär på för då försvinner resurser från föreningen.*

Bilsportförbundet menar vidare att man inte på något sätt agerar för att stoppa eller förhindra andra aktörer, utan *".../ privata aktörer får gärna bygga upp nya verksamheter, men inte ta av våra resurser"*. Idrotten försöker däremot att skydda sina föreningar mot *"ingrepp"* som motverkar idrottens syfte. Men när Bilsportförbundet för resonemang i Marknadsdomstolen om att privata aktörers kapitaliserande skulle kunna jämföras med att ett företag utbildar personal som sedan ett annat företag tar över och nyttjar får man inte något gehör.

Men vad är då idrottens inställning till konkurrens som har blivit synonymt med väl fungerande marknader? I samtal med Bilsportförbundet menar de att Konkurrensverkets syfte att upprätthålla en fri rörlighet och reducera konkurrenshinder är bra i sig - men att det är problematiskt när Konkurrensverket har synpunkter på

bilspportens demokratiskt antagna regler. Att bli undantagen en utredning från Konkurrensverket är svårt om inte omöjligt, då myndighetens arbete med att säkerställa konkurrensen är legitimerat bara *"/.../ det finns en risk för begränsning av konkurrensen."* För Konkurrensverket spelar det inte någon roll om att det inte finns en avsikt att begränsa konkurrensen eller en regel som egentligen eftersträvar andra syften. Det behövs med andra ord inte några tydliga resultat eller bevisade effekter för att konkurrensen inte fungerar för att det ska vara legitimt för dem att utreda frågan. Det här, menar vi, visar också vilket starkt allmänt stöd det finns för att utreda konkurrens (Ottoson & Andersson Skog 2013; Jordahl 2006) och där Konkurrensverket arbete anses legitimt utan att det finns explicita belägg för en begränsad konkurrens.

## Vad händer sen och är Konkurrensverkets agerande ett problem?

Ett direkt och påtagligt resultat av de dryga fyra årens argumentering och var att Bilspportförbundet gjorde en mindre omformulering av de regler som hela ärendet kretsar kring. I korthet kan man säga att medan det tidigare var förbjudet för Bilspportförbundets medlemmar/licensinnehavare att delta i ett evenemang arrangerat av annan någon utanför Bilspportförbundet blev det i slutändan istället tillåtet att göra det så länge tillstånd söktes hos och beviljades av Bilspportförbundet. Bilspportförbundets förbundsdirektör berättar under vår intervju att det är cirka 10 till 20 sådana här ansökningar per år som förbundets distrikt nu får administrera. Dessutom menar han att beslutet innebär att man fortfarande kan skydda föreningen och att Bilspportförbundet och dess distrikt har rätt att säga nej till ansökningar under vissa premisser, exempelvis om det innebär att två tävlingar planeras samma dag.

Förutom ovanstående konkreta, om än ganska blygsamma, konsekvenser så tycks det förekomma en del spekulationer och antydningar bland de inblandade aktörerna om vad detta ärende också kan komma att innebära. Till exempel så menade Konkur-

rensverkets chefsjurist att RF:s ordförande under ett av Marknadsdomstolens förhör hävdade att om man kan betrakta idrottens organisationer som företag på det sätt som Konkurrensverket gör gällande så kan det skapa generella spill-over effekter till andra och för idrotten viktiga sammanhang. Även om Konkurrensverkets chefsjurist, under intervjun, uppger att Marknadsdomstolens beslut tydliggör att konkurrenslagen är tillämplig på idrottsrörelsen så avfärdar han samtidigt RF:s farhågor. Anledningen till detta, menar han, är att även om Bilspportförbundet är att betrakta som ett företag i konkurrensrättslig mening i just det aktuella ärendet så både kan och kanske också bör detta bedömas på ett helt annat sätt i förhållande till andra frågor. Eller som han själv uttryckte det, det handlar helt enkelt om att *"/.../ tolka företagsbegreppet olika i olika sammanhang, utifrån det rättsliga och ekonomiska sammanhanget i varje enskilt fall."* Något som vi också menar visar hur plastiskt och anpassningsbart det företagskriterium Konkurrensverket använder sig av tycks vara. Det här är också något som vi demonstrerar i nästa fall och hur myndigheter som Konkurrensverket men också Konsumentverket, vilka arbetar för att skydda konsumtionen, har rätt att tolka begreppet företag i en vidsträckt mening. På den något hypotetiska frågan huruvida utfallet i detta ärende är överförbart på andra typer av ideella verksamheter utanför idrottsrörelsen svarar Konkurrensverkets chefsjurist att:

*Då måste det till att börja med vara kopplat till någon typ av ekonomisk verksamhet som ändå innehåller någon typ av intäkter eller försäljningsinslag, och det har jag ju svårt att se i till exempel nykterhetsrörelsen eller frikyrkorna. Det måste ju ändå finnas någon typ av marknads- eller intäktskoppling.*

Detta utvecklar han sedan med att säga att för att konkurrenslagen ska vara applicerbar i andra ideella sammanhang så måste de innehålla ett centralt förbund med regler som omfattar alla inblandade i förbundet. Dessutom, menar han, krävs att det finns en kritisk massa av anmälningar från enskilda personer där gemensamma regler skapat någon typ av praktiska problem för dem som tillhör detta sammanhang. Vilka konkreta effekter detta ärende kan leda till för Bilspportens del eller om ovanstående tankar angående företagskriteriets plasticitet och konkurrenslagens applicerbarhet i andra

ideella sammanhang stämmer kan bara tiden utvisa. Vad man dock kan konstatera hittills, med hjälp av samme chefsjurist på Konkurrensverket, är att man på denna myndighet efter Marknadsdomstolens beslut fått in "osedvanligt" många nya anmälningar från medlemmar i andra idrottsförbund.

## Avslutande diskussion

Vid en första anblick ser detta ärende ut att handla om huruvida myndigheter har rätt att reglera ideella föreningars interna regler eller inte, men från vår analys är det tydligt att fallet lika mycket eller kanske snarare handlar om ideologiska perspektiv och politiska ställningstaganden. Fallet mellan Konkurrensverket och Bilsportförbundet kan, menar vi, härmed förstås som en effekt av en nyliberal rörelse i samhället. Vi har identifierat tre förklaringar till detta, vilka sannolikt också bidrog till att detta också blev ett formellt ärende. Det första är att man i en allt mer NPM-influerad offentlig sektor både givits och tagit på sig ett slags generell ansvar att verka för ökad ekonomisk rationalitet i förhållande till såväl egna verksamheter som i extern bemärkelse, till exempel i myndigheters kontakt med ideella organisationer.

Det andra är en tilltagande marknadisering och professionalisering inom den ideella sektorns egna organisationer som gör dem mer och mer företagslika. Det tredje är att nyliberala normer, som under decennier blivit allt mer påtagliga i samhället och som fostrar ett förhållningssätt som innebär att individen rättigheter prioriteras före kollektivet, och att strukturer, som den ideella organisationens gemensamma regler, numera upplevs hindra individens möjligheter att kunna välja och konsumera "fritt" på marknaden (se till exempel Johnston 2010; Jubas 2007).

Vi har tidigare beskrivit hur stödet för Konkurrensverkets uppdrag är så pass vidsträckt att det inte förefaller behövas varken intentioner, effekter, bevis eller konkreta resultat som visar på begränsningar i konkurrensen för att legitimera deras arbete. Det räcker med att det, som man själv säger, finns en risk för att konkurrensen begränsas för att man ska agera. Även om Konkurrensverket under en längre tid haft uppdraget att arbeta med marknadsfrämjande åtgärder så menar vi att acceptansen för att agera vid minsta misstanke om konkurrens är ett exempel på hur den nyliberala diskursen

kommit att till stora delar institutionaliseras i samhället. Det har skett inte minst inom den offentliga sektorn via NPM (Almqvist 2006; Hasselbladh & Bejerot 2007; Hasselblad et al. 2008), som bäst förstås som en slags förlängd arm av nyliberalismen och ett konkret sätt att införa marknadsrelaterade och företagsanpassade arbetsmetoder och styrmodeller i offentlig verksamhet.

Institutionaliseringen av nyliberala tankegångar har lett till att det är relativt okontroversiellt att man inom både offentliga och ideella organisationer numera återfinner en retorik och praktik som dikterar ekonomisk effektivitet och ständiga rationaliseringar. Det sker ofta genom implementerandet av nya företagsanpassade styr- och ledningsmodeller, vilka påverkar hela organisationens sätt att fungera och förhålla sig till sin omvärld (jämför till exempel Bozzo 2000; Meyer & Maier 2013; Hvenmark 2013). Dessa förändringar har möjliggjorts genom att det finns ett allmänt stöd för att politisk och social stabilitet säkerställs genom kontrollerad ekonomisk effektivitet i privat och offentlig sektor, vilka därmed tryggar konsumtionen och möjliggör tillväxt och utökad välfärd (se till exempel Bauman 2007).

I det här fallet kan vi se att Konkurrensverket genom sitt arbete förkroppsligar det här synsättet. Lite tillspetsat skulle man kunna säga att om Konkurrensverkets argument inte hade accepterats som rimliga i detta ärende skulle det innebära ett helt eller delvis ifrågasättande av den övergripande bild som numera tenderar att dominera hur vi uppfattar att samhället generellt ska fungera och välfärden produceras. I stället ser vi här ett tydligt stöd för Konkurrensverket, inte minst genom Marknadsdomstolens argumentation och beslut. Med det kan man säga, något förenklat, att vi i fallet ser det solidariska och kollektivistiska synsättet, som idrottsrörelsen får symbolisera, ställas mot en mer egennyttig och kalkylmässig ekonomisk rationalitet. På så vis blir detta ärende också något av en ödesfråga för båda parter genom att både idrottsrörelsen och Konkurrensverket vill visa att de, på sina respektive sätt, är lojala mot den modell de representerar.

En central effekt av NPM är att ett annat ansvarstagande förväntas av den offentliga verksamheten; att myndigheter kan visa att de aktiviteter som organisationen genomför är legitima och att de kan redovisa hur de bidrar till ett effektivare och bättre samhälle (Almqvist 2006). Den här förskjutningen av ansvar

(se till exempel Hasselbladh & Bejerot 2007) menar vi kan ha bidragit till att Konkurrensverket ser till att alla aktörer, oavsett form, har ett ansvar för att marknaden ska fungera så effektivt som möjligt. För att kunna beordra att Bilsportförbundet också tar ett ansvar som en marknadsaktör gör Konkurrensverket vad vi menar en omtolkning om vad en ideell förening kan sägas vara. Marknad, avtal och företagskriteriet är begrepp som Konkurrensverket använder i sina ärenden med privata företag, och som man även i detta fall förefaller tillämpa på den ideella föreningen utan egentlig hänsyn eller anpassning till det ideella sammanhanget. Konkurrensverket menar att Bilsportförbundets föreningar, trots att de är ideella och utan vinstsyfte, precis som andra marknadsaktörer har en skyldighet att följa spelreglerna (läs konkurrenslagen) för den fria marknaden. Den här omtolkningen sätter således föreningen i ett helt annat ljus och i den dokumentation vi tagit del av och de intervjuer vi gjort inom både idrotten och på Konkurrensverket framträder två helt skilda perspektiv på hur man kan förstå och se på en förening.

Den andra förklaringen till det här ärendet är att en del ideella organisationer, ofta större och med en viss ekonomisk omsättning, med tiden blivit allt mer organisatoriskt sofistikerade. En ökad professionalisering inom ideella organisationer är också något som uppmärksammas allt mer inom forskningen (se till exempel Chartrand 2004; Hwang & Powell 2009). Vi ser också i det här fallet hur Bilsportförbundet i takt med att verksamheten blivit mer omfattande utvecklat ett allt mer professionellt agerande på alla nivåer i förbundet – allt från organiseringsfrågor till ekonomistyrning och marknadsaktiviteter. Tidigare forskning visar även att många ideella organisationer, i takt med att samhället men också förutsättningar för föreningar förändras, tycks orientera sig mot marknadsliberala ideal och använda sig av företagsliknande praktiker (se till exempel Skocpol 2003, Dart 2004; Eikenberry & Kluver 2004; Wijkström & Einarsson 2006). Vi menar att den utvecklingen också utgör en del av förklaringen till Konkurrensverkets agerande och tolkningar och att det förmodligen legitimerade att man från myndigheten de facto valde att inleda den utredning man gjorde. Vänder man på resonemanget är det inte särskilt troligt att en mindre ideell organisation, med en klart blygsammare ekonomisk omsättning, ingen eller liten elitverksamhet och kanske bara några få

mindre tävlingsevenemang hade rönt någon uppmärksamhet hos Konkurrensverket. Något som också bekräftats ovan via vår intervju med Konkurrensverkets chefsjurist.

En annan, tredje, förklaring till varför fallet har aktualiserats menar vi har att göra med att två av Bilsportförbundets regler, vilka utgör grunden för Konkurrensverket utredning och vilka man anser skyddar ett monopol har fått en annan mening än det syfte som var tänkt från början (se till exempel Hympherys (2010) om hur förändringar i diskurser och normer innebär att regler och regleringar får en annan mening). Syftet med reglerna är att främja kollektivet, det vill säga idrottsrörelsen, och dess interna solidaritet, som den svenska idrottsmodellen bygger på. Av Konkurrensverket, men också av några medlemmar inom Bilsportförbundet, uppfattas det i dag snarare som en plikt där individen tvingas vara lojal med den egna organisationen. Konkurrensverket menar att reglerna begränsar marknadens utveckling men också att de inskränker på individers möjligheter att förverkliga sig själva. Att vara solidarisk och se till kollektivet före individen går emot den nyliberala idén där samhället ska se till att individers möjligheter och rättigheter prioriteras och säkerställs (se till exempel Johnston 2010).

Denna ansedda rättighet kommer också till uttryck i att individer riktar motstånd och ifrågasätter system och regleringar som de menar begränsar deras möjligheter (jämför Johnston 2010; Jubas 2007; Yngfalk 2012). Under våra intervjuer vittnar idrottsrörelsen om att det finns medlemmar som är missnöjda med delar av idrottsrörelsens regelverk, som de upplever begränsar dem, något som också kan bekräftas av att antalet anmälningar till Konkurrensverket ökat från idrottsrörelsens medlemmar. Konkurrensverket säger också, som vi visat tidigare, att det måste finnas en kritisk massa av missnöje och praktiska problem för att man ska göra en utredning. Vår tolkning av detta är att både myndigheter och individer agerar utifrån samma nyliberala ideal där egennytta och självförverkligande ska värnas eftersom detta anses bidra positivt till både individens välmående och den allmänna välfärden (se till exempel Trägårdh et al. 2013).

# Konsumentverket vs. Friskis & Svettis

Förvaltningen för konsument- och medborgarservice Göteborg anmälde 2010 ett antal kommersiella träningscenter, men också den ideella föreningen Friskis & Svettis Göteborg till Konsumentombudsmannen/Konsumentverket (nedan Konsumentverket) gällande oskäliga avtalsvillkor i de medlemsavtal som erbjöds inom ramen för dessa sammanhang. Ett år senare kontaktar Konsumentverket Friskis & Svettis för att presentera ett antal synpunkter gällande deras medlemsavtal och vad man från myndighetens sida anser vara oskäliga villkor (se Dnr 2011/685:20). Vi återkommer snart till det aktuella fallet men innan dess följer en kort beskrivning av Konsumentverket.

Konsumentverket är en myndighet som arbetar för konsumenter och har som mål att se till att konsumenterna är *“medvetna och säkra”*, och att konsumenterna ska ha *“makt och möjlighet att göra aktiva val på marknaden”*. Konsumentverkets uppdrag är formulerat i tre delar (se [www.konsumentverket.se](http://www.konsumentverket.se)):

- stärka konsumenternas ställning genom att ta fram ny kunskap om brister på olika marknader
- att stävja företagens överträdelser och med aktiv och effektiv tillsyn säkerställa ett brett konsumentskydd på en hög nivå
- se till att den information som konsumenterna behöver är oberoende, lättillgänglig och målgruppsanpassad

Konsumentverket är ett av flera exempel på hur en modern statlig institution är organiserad för konsumtion (se till exempel, Day & Aaker 1997; Bauman 2007). Myndigheten ska med andra ord säkerställa en viss typ av konsumtion och där man agerar i linje med hur staten vill att vi konsumerar på marknaden, och där interventioner för konsumtion utgår ifrån tron på att konsumtionen är fundamental för välfärden (Gabriel & Lang 2006; Jubas 2007). Vi som konsumenter ska vara fria

och skyddade att konsumera på ett för oss så gynnsamt sätt som möjligt och därför arbetar Konsumentverket med att konsumenten ska ha tillgång till relevant information så att hon på så sätt ska kunna fatta de rätta besluten på marknaden, och därmed bidra till en effektiv konsumtion. Konsumtion handlar också om att alla medborgare ska ha möjligheter att förverkliga sig själva och uttrycka sina identiteter (se till exempel Arnould & Thompson 2005) samtidigt som individen också förväntas ta eget ansvar för att förverkliga sina livsprojekt (Jubas 2007).

I det aktuella ärendet är det tydligt hur Konsumentverket agerar med marknads och konsumtionens bästa för ögonen, och det hela tar sin början med att Konsumentverket för fram invändningar till Friskis & Svettis Göteborg gällande vissa villkor förknippade med deras medlemskap (kravet på skriftlig uppsägning av medlemskap, friskrivning av ansvar vid personskador, ändringar i avtalsvillkor under bindningstid samt avstängning vid avtalsbrott och återbetalning av icke utnyttjad medlemsavgift). Med anledningen av det formella ärendet som härmed uppstod utvecklades en korrespondens mellan myndigheten och föreningen i fråga där företrädare från de båda delgav sin respektive syn på föreningars särart, vad som kan räknas som ekonomisk verksamhet och skillnaderna mellan att vara medlem i en förening och kund i ett företag. Ärendet avslutades drygt ett halvår senare med att Friskis & Svettis såg sig tvungen ändra sina medlemsvillkor helt i enlighet med Konsumentverkets rekommendationer.

Utifrån vårt perspektiv väcker detta ärende i huvudsak tre frågeställningar: hur motiverar Konsumentverket det faktum att man från myndigheten inkluderade både en ideell förening och kommersiella aktörer i en utredning om avtalsvillkor? Konsumentverket har till uppgift att som företrädare för det allmän-

na övervaka efterlevnaden av avtalsvillkor i konsumentförhållanden. Syftet är att skydda konsumenter från oskäligen avtalsvillkor som näringsidkare använder när de erbjuder varor eller tjänster i sin verksamhet. I det aktuella fallet likställer Konsumentverket föreningen och dess medlemsrelationer med ett företag och dess kundrelationer. Detta leder oss till ytterligare två frågeställningar: vilken roll spelar egentligen föreningens särart i det här sammanhanget, och varför ser Konsumentverket på Friskis & Svettis som en näringsidkare med kundrelationer?

För att närma oss dessa frågeställningar har vi analyserat den offentliga dokumentation som finns hos Konsumentverket och deras korrespondens med Friskis & Svettis (Dnr 2011/685:20). Vi lutar oss också mot intervjuer vi genomfört med företrädare för Konsumentverket, Friskis & Svettis Riks och RF om det specifika fallet, men också om hur man i dessa organisationer upplever myndigheters förhållningssätt till ideella organisationer mer generellt. Nedan följer en beskrivning av detta ärende, som vi menar innehåller viktiga aspekter i förståelsen av relationen mellan marknad, myndighet och ideella organisationer.

## Från gympahallen till paradgatan

Friskis & Svettis är en ideell förening som startade 1978 och som i dag, 36 år senare, har över en halv miljon medlemmar (för detta avsnitt se [www.friskissvettis.se](http://www.friskissvettis.se), "om oss"). I Sverige finns Friskis & Svettis representerat med 108 lokala föreningar och i Norge med 41. Man har även enstaka föreningar i bland annat Helsingfors, Köpenhamn, Bryssel, Paris och London. Totalt har man drygt 1 400 anställda och nästan 17 000 ideellt arbetande personer vars yttersta uppgift är att erbjuda vad man kallar lustfylld träning för alla. Sammantaget är detta en av Sveriges större ideella verksamheter. Organisatoriskt är individen medlem i sin lokala förening som i sin tur är medlem i Friskis & Svettis Riks, som fungerar som en paraplyorganisation för verksamheten. Friskis & Svettis Riks har i dagsläget 19 anställda vars huvuduppgift är att företräda föreningarna i gemensamma frågor. Organisationens högsta beslutande organ är den årliga stämman där medlems-

föreningarna finns representerade. Varje förening ansvarar för sin ekonomi och all verksamhet finansieras i huvudsak av medlems- och träningsavgifter. Friskis & Svettis Stockholm är den enskilt största föreningen inom organisationen med 85 000 medlemmar och omsatte cirka 200 miljoner kronor under 2013 (Årsredovisning 2013, Friskis & Svettis Stockholm).

En del av Friskis & Svettis lokala föreningar är anslutna till nationella specialidrottsförbund och med det är de en del av den svenska idrottsrörelsen. Samtidigt är Friskis & Svettis på intet sätt en typisk organisation inom idrottsrörelsen då både dess omfattning och inriktning på många sätt skiljer sig från andra idrottsföreningar. Exempelvis arrangerar inte Friskis & Svettis föreningar idrottstävlingar och de föreningar som är med i andra idrottsförbund (till exempel Svenska Friidrottsförbundet) har egentligen ingen eller mycket liten del av det statliga stöd som betalas ut via RF. Däremot är Friskis & Svettis ett illustrativt exempel på en samtida ideella organisation som likt många andra större ideella verksamheter, exempelvis Röda Korset eller Barncancerfonden, finansierar sin verksamhet via marknaden och genom intäkter från medlemmar eller bidragsgivare.

Den här typen av ideell organisation riktar sig mot allmänheten snarare än till en grupp utövare eller en specifik intressegrupp, och de arbetar aktivt med marknadsföring för att åstadkomma tillväxt samtidigt som den har många ideellt arbetande. Dessa organisationer lever således med en ekonomisk verklighet som vilket företag som helst har att förhålla sig till (jämför till exempel Sanders & McCellan 2014) och det öppnar upp för nya typer av situationer och interaktioner med myndigheter.

Friskis & Svettis är ett exempel på en ideell organisation som genomgått en tydlig professionalisering där man tidigare ideellt anordnade seniorgymna i skolgymnastikhallar till en verksamhet som i dag omsätter hundratals miljoner och har långt över tusen anställda. Enligt företrädare på Friskis & Svettis Riks, kan den här utvecklingen delvis förklaras med att allt fler föreningar i mitten på 2000-talet lämnade kommunens gympahallar för att i stället öppna upp verksamhet i egna lokaler. Med dessa egna lokaler skapades också nya möjligheter att utveckla verksamheten så pass att man i dag inte bara erbjuder gymna

utan även gymträning, spinning, yoga och andra tidsenliga träningsformer. Men, det var inte bara utbudet som blev betydligt bredare och attraktivare, de många nya och fina lokalerna innebar också att många föreningar nu påminner om kommersiella träningscenter där medlemmen välkomnas av fina entréer och receptionsdiskar samt fräscha träningslokaler och omklädningsrum.

Enligt företrädare för Friskis & Svettis Riks innebar de nya greppen en kraftig tillströmning av nya medlemmar. I vissa föreningar var ökningen till och med så hög som upp mot 150 procent under relativt kort tid. Föreningen i Göteborg, som är den förening som står i centrum i det aktuella fallet, har i dagsläget nästan 40 000 medlemmar, nio anläggningar och en årlig omsättning på runt 78 miljoner kronor ([www.gbg.friskissvettis.se](http://www.gbg.friskissvettis.se)).

I våra samtal med Friskis & Svettis Riks berättar man dock hur föreningarnas nyetableringar och dyrare lokaler också medfört ökade resursbehov då många föreningar i dag har större fasta kostnader som de måste klara av. Så här beskriver en informant från Friskis & Svettis Riks hur denna utveckling även inneburit en professionalisering:

*När föreningarna flyttade till egna lokaler så fick de en ekonomisk verklighet att förhålla sig till som de inte hade tidigare. Det innebar att de behövde höja kompetensen inom vissa områden, föreningarna behöver nu till exempel ha mer kompetens i styrelsen när det gäller exempelvis HR- och arbetsgivarfrågor.*

Friskis & Svettis har, precis som många andra större svenska ideella organisationer, att hantera inte bara ett unikt ideellt syfte utan också en relativt omfattande och avancerad ekonomisk verksamhet (jämför till exempel Wijkström et al. 2004). Ökade krav på mer och bättre kunskap om och professionell kompetens inom allt från daglig administration och skattefrågor till arbetsgivaransvar och mer övergripande ekonomistyrning blir inte sällan en verklighet att hantera när organisationer växer och deras ekonomiska åtaganden ökar. En hel del tyder på att detta också är vad som allt mer kännetecknar dagens större ideella organisationer, vilkas existens ofta lutar sig mot att man tar ansvar för sociala frågor samtidigt som man agerar som ekonomiska subjekt i kommersiella sammanhang (jämför till exempel Weisbrod 1998; Sanders & McCellan 2014).

## Att konstruera och hantera flera bilder av samma organisation

Det är också tydligt att man inom Friskis & Svettis Riks är väl medveten om att organisationen i dag fungerar i ett gränsland mellan ideellt och kommersiellt, och att det kan vara svårt för utomstående att veta eller förstå att Friskis & Svettis i grund och botten är en ideell organisation. Det här ingen hemlighet att personer som vill köpa ett träningskort har svårt att se någon uppenbar skillnad mellan ett renodlat kommersiellt gym som till exempel SATS och Friskis & Svettis då de erbjuder snarlika tjänster.

Mycket av det här har och göra med att Friskis & Svettis har byggt upp bilden av sig själva som ett professionellt träningscenter. Placeringen och utformning av lokalerna kommunicerar kommers snarare än idealitet och flera av föreningarna erbjuder till exempel företagssamarbeten med friskvårdsrådgivning. Nyligen har Friskis & Svettis tagit ytterligare ett grepp om sin marknadsföring genom att underteckna ett långsiktigt avtal med en av de största reklambyråerna i Sverige i syfte att skapa nationella Friskis & Svettis kampanjer ([www.resume.se](http://www.resume.se), 2014-01-15). Enligt Friskis & Svettis är deras marknadsföringskampanjer legitimerade genom att föreningarna är i behov av fler medlemmar för att klara sina kostnader och betala ut löner till de anställda. Att ideella organisationer är beroende av medel från marknaden är också en av de främsta anledningar till en ökad marknadsiering av den ideella sektorn (se till exempel Eikenberry & Kluver 2004; Salamon 1997). I våra samtal med Friskis & Svettis Riks är det tydligt att man internt allt mer försöker finansiera sin verksamhet med hjälp av marknaden, samtidigt som man inte vill att verksamheten ska tippa över och bli allt för marknadsierad:

*Siffror [gällande hela Friskis & Svettis, vår notering] över hur många medlemmar vi har ska inte fullkomligt styra vår verksamhet utan vi ska följa våra värderingar. Sedan måste vi väga det mot att hitta arbetssätt och en struktur som gör att vi är ekonomiskt smarta och tar väl hand om medlemmarnas pengar.*

Vi menar att det här uttalandet illustrerar just det som till exempel Sanders & McCellans

(2014) avser när de resonerar kring hur samtida ideella verksamheter i dag måste agera i spänningen mellan att arbeta mot en marknad och samtidigt vara ideellt organiserade, och att detta dubbla tillstånd numera har blivit en ständigt närvarande del av det ideella organisatoriska livet. Friskis & Svettis, liksom många andra liknande organisationer, kan därför sägas existera i ett utrymme som uppstår mellan marknaden med sin specifika logik och förutsättningar och den egna föreningens mer unika ideella uppdrag och villkor, samtidigt som man härmed också ständigt utmanas att ta ett ansvar mot både marknaden och det ideella uppdraget (jämför till exempel Brainard och Siplon 2004; Billis 2010; Wijkström 2011).

Vi menar att det här också kan ses som två institutionella processer (jämför till exempel Scott 2013) som går i lite olika riktningar. Den ideella föreningen är reglerad på ett visst sätt i samhället vilket gör att den i dessa sammanhang också åtnjuter vissa fördelar och tillskrivs en ideell legitimitet - samtidigt som den omgivande kommersiella kulturen (till exempel marknaden för träning och hälsa i det här fallet) gör att många av dessa organisationer tycks vara på väg att förändras mot en verklighet allt mer präglad av marknadisering och användandet av praktiker anpassade till företag.

Just den här spänningen finns det många exempel på i förhållande till Friskis & Svettis. Samtal med personer från Friskis & Svettis Riks ger uttryck för tongångar om ökad tillväxt och nyetableringar men att det nu är dags att arbeta mer aktivt med att värna och befästa idén om föreningen. Bakgrunden till denna omsvängning anges vara att då Friskis & Svettis existerar mycket tack vare alla ideella funktionärer, och givet att föreningen ska kunna finnas kvar, så behöver man internt värna om och lyfta fram de ideella krafterna och idén med den ideella föreningen. I dag arbetar man därför internt aktivt med olika projekt för att tydliggöra föreningen, och personerna från Friskis & Svettis Riks berättar om interna projekt som ska tydliggöra organisationens medlemsstruktur och värna och utveckla den egna demokratin. Ett av de senaste projekten heter "mindset medlemsorganisation" och syftar till tydliggöra den ideella föreningen samtidigt som man hoppas kunna rekrytera medlemmar till förtroendeuppdrag och öka antalet deltagare på årsmötet. Utifrån vår tolkning är det här ett av flera exempel på hur Friskis & Svettis arbetar praktiskt med att

värna sin särart, sin egen ideella förening, och det i relation till den ökade marknadiseringen i samhället i stort.

## Föreningens särart mot konsumentpraxis

Det är inte särskilt ovanligt att ideella organisationer ofta försvarar sin organisationsform och särart, till exempel demokratiska värden och processer, när man interagerar med andra ofta mer marknadsliberala, sammanhang (jämför till exempel Lindholm 2008; Ekenberry 2009). Det här är något som även märks tydligt i det aktuella fallet då Friskis & Svettis vis-à-vis Konsumentverket menar att den egna verksamheten är organiserad som en ideell förening dominerad av en medlemsdemokrati. I en första skrivelse till Konsumentverket hävdar till exempel dåvarande generalsekretären för Friskis & Svettis att det verkar föreligga *".../ ett missförstånd gällande Friskis & Svettis organisationsform"* (Konsumentverket Dnr 2011/685:20). Det man i denna skrivelse också hänvisar till är att konsumentpraxis, som är det ramverk Konsumentverket tillämpar i sina ärenden, varken kan eller bör gälla ideella organisationer eftersom deras medlemmars rättigheter och skyldigheter endast regleras i föreningens stadgar. Friskis & Svettis menar därför att Konsumentverket agerande innebär att de ifrågasätter demokratiskt beslutade regler och förutsättningar, och att om etablerade medlemavtal ska justeras på något sätt så ska det ske på rättmätiga demokratiska sätt enligt den aktuella organisationens egna bestämmelser och processer.

Härmed blir det tydligt att den springande punkten även i denna konflikt handlar om att den ideella organisationens särart ställs mot den logik, den praxis och de bestämmelser den aktuella myndigheten har att rätta sig efter. Friskis & Svettis menar att de som ideell organisation utan vinstsyfte inte kan ses som eller likställas med en näringsidkare, vilket därmed också omöjliggör ett tillämpande av konsumenträtten. Konsumentverket å sin sida är av en helt annan åsikt då man hävdar att just konsumentköplagen och konsumentpraxis både kan och ska tillämpas även i förhållande till ideella organisationer eftersom dessa mycket väl kan tolkas som näringsidkare. Det baserar man på följande resonemang (Konsumentverket Dnr 2011/685: 20):



*Ur ett konsumenträttsligt perspektiv kan även ideella organisationer anses såsom näringsidkare. Enligt konsumenträtten är en näringsidkare varje fysisk eller juridisk person som driver verksamhet av ekonomisk natur av sådan karaktär att den kan betecknas som yrkesmässig. Det krävs inte att verksamheten drivs i vinstsyfte.*

Dessutom menar Konsumentverket att även om Friskis & Svettis inte har något vinstintresse så spelar det ingen roll för om konsumentpraxis ska gälla eller inte, eftersom det snarare handlar om karaktären och omfattningen på verksamheten i sig. I ärendet går det att utläsa att Konsumentverket anser att Friskis & Svettis riktar sig till en bredare allmänhet och att man till denna allmänhet erbjuder tjänster som även tillhandhålls av andra konkurrerande näringsidkare på samma eller liknande både omfattande och yrkesmässiga sätt. Här kan man anta att den starkt växande marknaden för träning och hälsa kommit att påverka hur man från Konsumentverkets sida väljer att se på och tolka Friskis & Svettis och dess verksamhet.

Friskis & Svettis reagerar starkt på det här synsättet och menar att frågan om deras verksamhet är mycket mer komplex än den bild som Konsumentverket visar på. De menar att ärendet måste beakta den ideella föreningens roll i samhället, att ideella föreningar besitter en särart, i det här fallet att man tillhandahåller träning till alla, och att det därför är högst problematiskt att likställa föreningar med företag. Konsumentverkets respons är att man har en förståelse för föreningens särart samtidigt som man också är tydlig med att understryka att skyddet av konsument är överordnad organisationsformen. Konsumentverket uttrycker också en förståelse för att man i ideella organisationer kan reagera på att man i ett fall som detta bedöms som näringsidkare, och i andra fall som ideella föreningar.

*Vi [läs Konsumentverket, vår notering] har förståelse för att den ideella föreningens roll kan vara komplex att bedöma utifrån olika lagar och rättsområden. På just det konsumenträttsliga området ska dock begreppet näringsidkare tolkas i vidsträckt mening.*

I samtal med företrädare för Konsumentverket upprepas förståelsen för att det kan vara svårt för företrädare från ideella föreningar att förstå att så olika bedömningar görs beroende

på vilken myndighet man har kontakt med. Här nämns till exempel Skatteverket och skattelagstiftningen och att man i denna ser till föreningens särart, vilket förstås kan bidra till en förväntan om att andra myndigheter ska agera likadant. Men, man kommer tillbaka till att konsumentpraxis och konsumentens väl och ve ändå vinner över ideella organisationers särart.

Med konsumentlagen som utgångspunkt blir det förstås också lätt och nästan självklart för Konsumentverkets representanter att likställa föreningen Friskis & Svettis med vilken näringsidkare som helst. Här vill vi betona att detta även tydligt visar kraften i den konsumism som präglar vårt samhälle (jämför till exempel Jubas 2007; Bauman 2007) och där statliga långtgående interventioner från vissa samhällseliga institutioner inte bara är möjliga utan också önskvärda för att skapa och säkerställa både tillväxt, konsumtion och effektivitet på marknaden (Gabriel & Lang 2006; för Sverige se Yngfalk 2012). I tillägg menar vi det som händer i detta fall även förstärker en mer allmänt vedertagen kommersiell kultur, som Friskis & Svettis tillsammans med många andra ideella och andra organisationer redan är en del av, samt att detta ärende lite tillspetsat också kan förstås som en slags uppmuntran eller intervention för att få ideella organisationer att följa marknadens spelregler och på så sätt bli ännu "bättre" trimmade marknadsaktörer.

## Viljan att utvecklas som förening i ett marknadsliberalt samhälle

Vi har tidigare beskrivit hur Friskis & Svettis utvecklats som förening och att verksamheten har vuxit kraftigt de senaste åren. Det är också ett av de viktigaste kriterierna för Konsumentverkets agerande. Från Konsumentverkets sida hävdar man att myndigheten inte skulle ta upp ett ärende med en förening om de sålde varor eller tjänst vid endast enstaka tillfällen. Till detta argument fogar man sedan andra relaterade aktiviteter, till exempel marknadsföring, som man menar skulle tyda på en verksamhet som är både omfattande och ekonomisk till sin karaktär. Eller som Konsumentverket uttrycker under vårt samtal: *"De organisationer som arbetar aktivt mot marknaden och använder*

*sig av marknadsföring kommunicerar också en ekonomisk verksamhet.”*

Enligt personer på Friskis & Svettis Riks finns det ingen önskan hos deras lokala föreningar om att vara på en annan arena än den ideella och att arbetet mot marknaden snarare har drivits fram genom en önskan om att utveckla och förbättra verksamheten. Dessutom menar man att det ibland kan saknas föreningskunskap hos anställda eller ideellt arbetande och att en del föreningar har tangerat någon slags gräns för hur kreativ och ivrig man kan vara i utvecklandet av den egna verksamheten utan att vissa saker ska gå förlorade, men att det sällan eller aldrig finns någon medveten vilja att agera som företag. Resonemanget kring utveckling och förbättring via marknaden kan man tolka som om att Friskis & Svettis försöker hitta legitimitet för hur medlemsföreningarna driver sin inte allt för sällan ansenliga ekonomiska verksamhet. Parallellt menar vi också att det här handlar om något annat, nämligen att föreningar vill eller ser sig tvungna att utvecklas med det marknadsliberala samhälle som omger dem och där man med den specifika ideella organisationens form och förutsättningar lätt kan hamna i motstridiga situationer. Det kan illustreras av man från Friskis & Svettis håll hävdar att Konsumentverket är fel ute när de ifrågasätter de gemensamma medlemsvillkoren, eftersom det enligt den interna föreningsdemokratin möjliggjort att medlemmen varit med och beslutat om dessa villkor och på samma sätt kan vara med och förändra dem. Ett resonemang som framstår som logiskt utifrån att Friskis & Svettis är organiserat som en ideell förening där medlemmen kan och förväntas vara med och påverka via den interna beslutsprocessen.

Frågan är dock om Friskis & Svettis-medlemmarna känner till sitt medlemskap och att det inrymmer en möjlighet att påverka. När vi ställer den frågan till företrädare från Friskis & Svettis Riks så menar man att ja, varje medlem ska vara införstådd i detta och poängterar även att det är stor skillnad på Friskis & Svettis och deras ”riktiga” medlemmar å ena sidan och kommersiella träningscenter och deras kunder å den andra. Så här uttryckte en informant sig:

*En medlem kan ju till skillnad från en kund vara med och påverka och bestämma i föreningen och är inte en konsument. Varje medlem bör vara medveten om att man är med i en förening och vad det innebär, till skillnad från*

*att vara medlem hos en kommersiell aktör[...]. Dessutom är sammanhangen helt skilda, ett företag arbetar för att generera en vinst och det är ju inte Friskis & Svettis ändamål.*

Samtidigt kan det vara så att det egentligen är få som känner till eller upplever att det är en reell skillnad mellan att vara medlem hos Friskis & Svettis jämfört med att vara det hos någon av alla de kommersiella gym som finns i dag. Upplever inte medlemmen någon större skillnad så spelar respektive sammanhangs yttersta mål (vinst eller träning för alla) så klart inte heller någon större roll. Friskis & Svettis förklaring till varför det är svårt för medlemmar att se skillnader, är att man med de nya och fina lokalerna man huserar i runt om i landet i alla fall på ytan ser likadan ut som de flesta andra kommersiella aktörerna runt omkring. Men man menar också att det handlar om att medlemskapets betydelse har urvattnats och tappat sin mening och ideella karaktär. Det kommer sig av att kommersiella aktörer allt oftare drar nytta av en del av de idéer som ligger till grund för det mer traditionella föreningsmedlemskapet som ett sätt att skapa närmare och lojalare relationer till sina kunder. Att kommersiella intressen använder medlemskapet som ett medel för att skapa lojalare band till kunder är också något som uppmärksammats och uppmuntrats av vissa forskare (till exempel Butscher 2002; Sällberg 2010) och problematiserats av andra (till exempel Skocpol 2003).

Vad gäller det medlemskapet minskade betydelse och svårigheten för konsumenten att veta vilken typ av organisation hon ingår avtal med resonerar både Friskis & Svettis och Konsumentverket på liknande sätt. Konsumentverket går dock ett steg längre och menar att det är orimligt att begära av individen att vid ett köp av ett träningskort kunna veta om det är en ideell förening eller ett kommersiellt företag man köper av, speciellt när skillnaderna är så pass otydliga. När vi talar med representanter för Konsumentverket förklarar de hur de resonerar kring konsumentens skydd och svårigheten för konsumenterna att se skillnaderna mellan Friskis & Svettis och andra aktörer:

*Jag tror att om en konsument köper medlemskap hos SATS [ett kommersiellt gym, vår notering] eller Friskis & Svettis så ser konsumenten ingen skillnad på leverantörerna och det vore märkligt om konsumenten inte skulle få något skydd via oss om man löser medlemskap på*

*Friskis & Svettis men däremot hos exempelvis SATS.*

Uttalandet illustrerar att från Konsumentverkets perspektiv så spelar det ingen roll om man är medlem eller kund utan det handlar snarare om att skydda individen för att individen är den svagare parten på marknaden. Från Konsumentverkets sida menar man att det skulle vara omöjligt att försöka skilja på olika former av konsumenter och dela in dem utifrån vilka som ska ha rätt till skydd via myndigheten och vilka som inte skulle ha det. Logiken här tycks vara att om Konsumentverket skulle välja att inte se till och skydda de konsumenter som löser medlemskap i en ideell förening skulle också centrala delar i myndighetens referensramar (läs att skydda konsumenten på marknaden) tappa i relevans eller kanske helt betydelse.

## Är Konsumentverkets agerande ett problem?

Ett av skälen till varför Konsumentverket valde att engagera sig i ärendet om medlemsvillkor i har att göra med att Friskis & Svettis bedriver en omfattande verksamhet och, som man från myndighetens sida ser det, också säljer tjänster på en konsumentmarknad (marknaden för träning och hälsa). En viktig aspekt i relation till detta är att blir allt svårare att uppfatta var gränserna går för vad som är kommersiellt och vad som är ideellt i takt med att föreningar professionaliseras och arbetar mot marknaden. I det specifika fallet är det uppenbart att det spelar mindre roll för Konsumentverket att Friskis & Svettis primärt kanske kan sägas stå för en relation mellan medlem och förening då det utåt sett snarare kan se ut som att det istället fungerar som vilken kund-företagsrelation som helst. Inom Friskis & Svettis är man medveten om att allmänheten ofta har svårt att uppfatta vad Friskis & Svettis är för typ av organisation, samtidigt som man, kanske lite motsägelsefullt, konstaterar att omvärldens uppfattning ännu inte har drabbat föreningen i någon nämnvärd omfattning. Däremot understryks att det är viktigt för den interna självbilden att upprätthålla idén om föreningen, och att man är rädd för att föreningskunskapen kommer att försvinna. Inte minst på grund av det i dag finns allt färre personer som var med när verksamheten

startade och som har en god insikt om Friskis & Svettis föreningsrötter.

Även om Friskis & Svettis menar att de fram till ärendet med Konsumentverket inte har haft några större besvär med myndigheter så vill vi ändå passa på att lyfta fram de farhågor vi tagit del av under studiens gång. Det gäller framför allt förändrade förhållningssätt och agerande från kommunernas sida i förhållande till Friskis & Svettis. Medan Friskis & Svettis under åren har haft en mycket nära relation med kommuner, inte minst eftersom man den vägen har fått tillgång till kommunägda lokaler, beskriver man nu en situation där kommunerna blivit allt mer restriktiva med att ge stöd och support till organisationens lokala föreningar. Föreningar som fortfarande lånar lokaler från kommuner har fått allt svårare att fortsätta få tillgång till dessa lokaler, och det finns också exempel på lokala föreningar som har haft svårigheter att få kommunala borgenslån då kommunen helt plötsligt kommit att likna föreningen vid en näringsverksamhet och att man därmed inte heller är berättigad till några lån.

Vi menar att det kan ses som att kommunerna i dagens marknadsliberala samhälle får det allt svårare att legitimera att de stödjer en ideell förening, inte minst i ett sammanhang som träningsbranschen där andra privatägda och kommersiella aktörer kan uppfatta det som att kommunen på detta sätt skulle försvåra för privata intressen att utvecklas. Till detta kommer också att kommuner, likt så mycken annan offentlig verksamhet, har förändrats i enlighet med hur vi ovan har beskrivit NPM (se till exempel Johansson 2005). Det vill säga att kommunens agerande förväntas följa en ekonomisk rationalitet och där rädslan för att störa privata kommersiella aktörer, vilka anses bidra till marknadens effektivitet, är större än viljan att stödja föreningar och den samhällsnytta som dessa antas bidra med.

## Avslutande diskussion

För att förstå Konsumentverkets uppdrag och agerande gentemot ideella organisationer, här ovan exemplifierat med Friskis & Svettis, är det relevant att referera till den övergripande konsumtionsideologi, konsumismen, som i dag till stora delar präglar vårt samhälle och dess utveckling (jämför till exempel Gabriel & Lang 2006; Yngfalk 2012). Konsumismen

utgör en viktig del av de senaste decenniernas nyliberala strömningar som vunnit mark och acceptans i samhället och det har gett konsumtionen och tillväxten ett stort spelutrymme och legitimitet i förhållande till andra perspektiv och områden (Jubas 2007). Ett resultat av detta är att det i dag ter sig helt självklart att staten reglerar förutsättningarna för konsumtionen enligt en ofta snävt definierad ekonomisk rationalitet i syfte att öka tillväxten via existensen av marknader som präglas av en väl fungerande konkurrens. Med denna följer att offentliga institutioner, så som Konsumentverket, legitimt kan ta på sig uppdraget att värna och reglera för att skydda och öka konsumtionen eftersom det gynnar marknadskrafterna och bidrar till den ekonomiska tillväxten. Utifrån ett bredare perspektiv menar vi att Konsumentverkets förhållningssätt till den ideella föreningen i detta fall därför kan sägas handla om att agera till gagn för konsumtionen och välfärden där det förra ses som ett medel för det senare.

I det aktuella fallet menar vi också att sammanhanget för den ideella organisationen i fråga vars situation påminner om många andra liknande organisationer. Exempelvis Röda korset och Barncancerfonden vilka också är finansierade via marknaden då de, precis som Friskis & Svettis, riktar sig mot en allmänhet snarare än mot smala specifika intressegrupper för att generera intäkter. Vi menar att detta är exempel på hur vår tids större ideella organisationer i allt högre grad måste hantera en situation där institutionella processer glider isär och ibland drar åt vitt skilda håll (jämför Scott 2013). Det vill säga, samtidigt som man är organiserad, reglerad och förväntas agera som en ideell organisation finns en förväntan på att organisationens företrädare ska förstå och på bästa sätt agera och lotsa organisationen framåt i ett samhälle som allt mer färgas av marknadsliberala tankar och praktiker. Det här märks inte minst i det aktuella fallet där träningsbranschen har blivit kraftigt kommersialiserad under de senaste åren.

Vi kan konstatera att Friskis & Svettis föreningar, framför allt i storstäderna, på ytan ser ut att fungera ungefär som andra privata träningscenter, något som inte minst märks via deras marknadsföringskampanjer och på det sätt de erbjuder företagssamarbeten och friskvårsgivning. Men den här situationen är inte särskilt ovanlig för större ideella verksamheter. För vara kunna växa som organisa-

tion används marknaden på olika sätt för att såväl få legitimitet (se till exempel Sanders & McCellan 2014) som att överleva och lyckas finansiera verksamheten (Eikenberry & Kluver 2004; Salamon 1997). Den här marknadiseringsprocessen, som man kan kalla den, sker samtidigt som ideella organisationer försöker vårda och skydda sina unika uppdrag och ideella krafter – vilka möjliggör verksamhetens omfattning och bredd och utan vilka de förmodligen helt skulle tappa sin identitet, och därmed också riskera att reduceras till ytterligare en organisation i mängden.

Friskis & Svettis, liksom många andra ideella organisationer, kan härmed sägas konstruera minst två olika bilder av sig själva – dels den ideella organisationen och dels den professionella aktören på marknaden (i detta fall det professionella träningscentret). Vi menar att denna allt mer diversifierade organisation också resulterar i en del oanade effekter. Exempelvis den som vi har redogjort för i den här studien, där en ideell organisation plötsligt är i ett sammanhang med en myndighet som man tidigare inte har haft någon som helst kontakt med. Här spelar just bilden eller uppfattningen av Friskis & Svettis en viktig roll, där Konsumentverket, men också allmänheten, ser dem som en aktör på en konsumentmarknad – och då spelar det mindre roll att organisationen formellt är en förening.

Konsekvenserna av att Friskis & Svettis uppfattas som en kommersiell aktör är påtagliga eftersom organisationen utan tvekan från Konsumentverket underordnas skyddet av individen/konsumenten och konsumentens rättigheter (Jubas 2007). Vi ser också hur en hel del ideella organisationer, inte minst inom de sociala verksamheterna, i dag har allt fler interaktioner med konsumenter, exempelvis genom att erbjuda varor eller tjänster via secondhandbutiker och webbutiker, eller riktar sig mot gåvogivare, månadsgivare eller andra som stödjer verksamheten. Den här utvecklingen kommer förmodligen ge upphov till att den nu ganska sporadiska granskningen av ideella organisationers relationer med konsumenter kommer att tillta genom Konsumentverket och andra liknande instanser, vars primära uppdrag är att se till konsumentens bästa på marknaden. Här kan man även ana att det kommer att skapas ytterligare regleringar av föreningars förhållningssätt gentemot konsumenter och där de, liksom regelrätta företag, i högre grad kommer att förväntas vara och bli mer kundorienterade.

# Sammanfattande diskussion och framtida forskning

## När landskapet förändras

Vi har vid flera tillfällen hänvisat till hur nyliberalismen påverkar oss och att vi nu ser allt fler konsekvenser av denna överordnade ideologis närvaro i vårt samhälle. Ett av många möjliga exempel på detta är hur verksamheter i den offentliga sektorn förändras i effektivitetens och den ekonomiska rationalitetens tecken. Ett annat relevant exempel i förhållande till den här rapporten är hur individen som konsument skyddas och tenderar att ses som överordnad kollektiva och solidariska lösningar. Vi har alltså arbetat nära nyliberalismen och dess mer praktiska uttryck i både organisationer och bland individer när vi har skrivit den här rapporten. Härmed har det varit relevant för oss att lägga samman våra analyser med den utveckling som i förhållande till offentlig sektor kommit att kallas New Public Management (NPM). Men också den konsumism som blivit en bärande del av vår samhällsutveckling, och som fått gemene man att acceptera marknaden som en del av vardagslivet och där betydelsen av att skydda den enskilde konsumentens rättigheter på dessa marknader har ett allmänt stöd i samhället (Gabriel & Lang 2006; Jubas 2007). Att den här utvecklingen har fått kraft kan inte fullt ut förklaras med till exempel teknologiska eller juridiska skiften i samhället, utan snarare som en större ideologisk och samhällspolitisk omsvängning mot nyliberala normer och värderingar under de senaste decennierna (jämför till exempel Svensson 2002 för liknande resonemang om avreglering av marknader).

Detta resonemang följer till stora delar tidigare forskning där det bland annat hävdas att nyliberalismens utveckling och samhällsnärvaro inte alls innebär att staten får en förminskad roll utan snarare en annan roll än tidigare (se till exempel Rothstein 1994; Rothstein & Trägårdh 2007; Millares 2012). Med detta som en fond menar vi att staten i de två fall vi

studerat, via sina myndigheter Konkurrensverket och Konsumentverket, tenderar att agera i marknadens tjänst. Något vi sammanfattar med följande tre aspekter, vilka nedan också diskuteras lite mer utförligt:

- hur nyliberala tankesätt institutionaliserats via NPM i offentlig verksamhet
- hur myndigheter tillåts göra långtgående interventioner i marknaden för att trygga konsumtionen och idén om effektiva marknader
- hur den ideella sektorns organisationer effektiviserats och professionaliserats och hur en tilltagande del av dessa organisationer också tycks existera och utvecklas via olika kommersiella marknadslösningar snarare än genom offentliga bidrag.

Det senare förefaller här i Sverige såväl som i flera andra länder vara länkat till ett förändrat politiskt läge som gör att de olika samhällsfärens stat, marknad och civilsamhälle mer och mer konvergerar (jämför till exempel Frumkin & Andre-Clark 2000; Ott 2001; Billis 2010; Trägårdh et al. 2013). Men detta behöver också förstås utifrån ideella organisationers mer vardagsnära praktiker, vilka numera allt mer påminner om hur företag arbetar (se till exempel Sanders & McCellan 2014).

Tidigare studier visar hur man i många länders offentliga förvaltningar sedan 1980-talet allt mer kommit att influeras av NPM och anammat dess idéer och praktiker (se till exempel Pollitt 2002; Pollitt & Bouckaert 2004). Något som till exempel innebär att man i svenska myndigheter i dag organiserar den egna verksamheten med ekonomiska förtecken och låter det egna arbetet allt mer influeras och styras av begrepp som valfrihet, konkurrens, ekonomisk effektivitet, kundnytta, rationaliseringar och mätbarhet (Almqvist 2006; Hasselblad et al. 2008). Det systematiska införandet av nya styrmodeller och effektiviseringsverktyg gör att människors sätt att tänka och agera förändras och allt mer

tenderar att följa normer om nytta, mätbarhet och resursanvändning (se till exempel Hasselblad & Bejerot 2007). Synsätt och praktiker som mer har att göra med ekonomi, vinst och marknader implementeras, inte sällan med stöd från politiskt håll, i verksamheter där man idealtypiskt sett borde prioritera människor, sociala funktioner och välmående. I de två fall vi studerar ser vi hur en ekonomisk rationalitet förefaller styra hur man från myndigheternas sida förhåller sig till omvärlden generellt och till ideella organisationer specifikt. Vi visar hur Konkurrensverket, Marknadsdomstolen och Konsumentverket väljer att inte alls se de ideella organisationers särart och eventuella mervärden utan snarare prioriterar och översätter vad de är och gör till marknadsliknande situationer styrda av avtal och frågor om ekonomisk nytta eller inte.

Detta ekonomiskt rationella förhållningssätt kan illustreras med hur Konkurrensverket tycks kunna legitimera sitt arbete och applicera konkurrenslagen bara det finns en misstanke om att missbruk av eller förhinder för en fri konkurrens. Denna inställning och tro på konkurrensen och fria marknader gör det svårt, om inte omöjligt, för Bilspportförbundet, som representerar idrottsrörelsen, att få stöd för sin "modell" om att sociala värden genom kollektiva insatser faktiskt också bidrar till välfärden.

NPM ska vidare inte bara förstås som att offentliga verksamheters förhållningssätt förändras, utan också som att de tar ett ansvar för att välfärden produceras effektivt (se till exempel Hasselblad & Bejerot 2009). Här kan man ana att myndigheter som Konkurrensverket och Konsumentverket tydligt behöver demonstrera hur de tar ansvar för att se till att marknaden och konsumtionen fungerar så effektivt som möjligt. Det är förmodligen därför som det, från deras sida, inte heller är särskilt kontroversiellt att tillämpa konkurrenslagen respektive konsumentköplagen för att säkerställa effektiva marknader och ökad konsumtion eftersom båda dessa lagar generellt anses vara avgörande för både individers och samhällets väl och ve.

I både fallen ser vi hur Konkurrensverket och Konsumentverket agerar utefter farhågor om att Bilspportförbundet, genom sina gemensamma interna regler, och Friskis & Svettis, via en del av de medlemsvillkor som ställts upp, riskerar att hämma konkurrensen på marknaden respektive försvaga konsumtionen. Som

vi tidigare har beskrivit har dessa två myndigheterna liknande uppdrag, de verkar båda för att marknaden ska fungera så effektivt som möjligt för att ge nytta till konsumenterna (Konkurrensverket) och se till att konsumenten har rätt information och rättigheter att konsumera på marknaden (Konsumentverket). I linje med dessa uppdrag kan vi konstatera hur myndigheterna, i båda fallen, är fullt legitima att genomföra långtgående interventioner så länge de kan demonstrera att de stimulerar marknaden. Exempelvis när Konkurrensverket för argumentationen att Bilspportförbundets regler kan förhindra den enskilda konsumentens möjligheter och att reglerna förvävar för utövare, och andra arrangörer, att tjäna pengar. Eller när Konsumentverket utan att tveka uppmanar den ideella föreningen Friskis & Svettis Göteborg att ändra sina demokratiskt beslutade medlemsvillkor mot bakgrund av en granskning som myndigheten gör av villkoren utifrån konsumentens perspektiv.

Som tidigare forskning visat är statens interventioner för marknaden och konsumenten både legitim och önskvärd då konsumtionen, snarare än produktionen, är den kraft som anses skapa social och politisk stabilitet i vår tids samhälle (se till exempel Bauman 2007; Slater 2002). För att skydda marknaden och konsumtionen krävs det således att man från statens håll agerar och intervenerar i marknaden för att säkerställa både tillväxt och konsumtion (se till exempel Gabriel & Lang 2006; Jubas 2007 för svenska förhållanden se Yngfalk 2012). Något som är direkt kopplat till de lagar, förordningar och politiska reformer som man i den offentliga sektorn har att lyda, kontrollera och verkställa. Med det som bakgrund kan vi bättre förstå både Konsument- och Konkurrensverkets uppdrag och ageranden, men framför allt finna en förklaring till varför de i sin argumentation med de två ideella organisationerna i fråga uppenbarligen har ett tolkningsföreträde.

## Marknadisering inom ideell sektor

Under arbetet med rapporten har vi upprepade gånger undrat varför ideella föreningar tycks bli subjekt för olika typer av "marknadsregleringar" vars egentliga syfte ju borde vara reglera företag och de kommersiella marknader där de verkar. Myndighetsärendena

som vi beskriver och diskuterar involverar två ideella organisationer som kan beskrivas som två större federativt organiserade och demokratiskt styrda förbund bestående av en större mängd tillika demokratiskt styrda föreningar och ännu fler enskilda medlemmar vars engagemang och ideella arbete är helt avgörande för respektive organisations verksamhet, finansiering och långsiktiga överlevnad. Inom dessa båda förbund bedrivs i dag en relativt omfattande verksamhet och under de 75 respektive 36 år de funnits har de inte bara vuxit och blivit större organisationer utan också blivit allt mer professionaliserade. Precis som många andra ideella organisationer har de även blivit allt mer marknadsiserade och i viss mån även anammat vissa typiska företagslika drag och praktiker.

Det senare vill vi betona kan bero på en allt mer intensiv närvaro på och samverkan med inte minst företag på olika typer av marknader (jmf till exempel Weisbrod 1998) men också inspiration från hur man i företag arbetar med organisationsutveckling och -förändring (jämför till exempel Dart 2004; Hvenmark 2013; Meyer & Maier 2013) samt en politik som innebär att sfärerna marknad, stat och civilsamhälle allt mer flyter samman (jämför till exempel Frumkin & Andre-Clark 2000; Ott 2001; Billis 2010; Trägårdh et al. 2013). Vi menar att detta sammantaget gör att en hel del ideella organisationer lever med en komplex ekonomisk verksamhet och där de i dag handskas med avancerad ekonomistyrning och marknadsfrågor, som de tidigare inte arbetade med i samma utsträckning. Friskis & Svettis är ett illustrativt exempel på hur en större samtida ideell organisation kämpar med att vara lojala mot att man är en förening och initierar nya projekt för att stärka föreningsandan samtidigt som verksamheten utvecklas och kräver resurser vilka uteslutande genereras via marknaden (till exempel via försäljning av medlemskap eller anordnade av friskvårdsrådgivning till företag). Det gör att organisationen befinner sig i ett slags gränsland mellan ideellt och kommersiellt. Som vi beskrivit tidigare är det svårt för konsumenterna och andra att tydligt uppfatta Friskis & Svettis som en ideell förening och vi tror att det finns många fler exempel på större ideella organisationer som befinner sig i en liknande situation. Med det skapas också ett utrymme för företrädare för den offentliga förvaltningen att se det som både befogat och legitimt att förhålla sig till ideella organisationer som vilket marknadsbaserat företag som helst.

## Blindhet inför särart och brist på lagstiftning

Så här långt kan vi konstatera att aspekterna vi skriver om ovan – *myndigheter som mer och mer präglas av en ekonomisk rationalitet och effektiviseringsiver, en välfärd som skapas på och genom marknaden där medborgarens skydd som konsument måste säkras och de ideella organisationernas självpåtagna eller påtvingade marknadsisering* – möjliggör och legitimerar att man i den offentliga sektorn kan välja att se på och förhålla sig till exempelvis medlemmar och traditionell föreningsverksamhet i termer av konsumenter, företag och marknader. Något som sker genom en slags omtolkning av den ideella organisationen där dess påstådda särart antingen ignoreras eller ges en underordnad roll och betydelse i förhållande till marknads- och företagsrelaterade begrepp och lösningar. Wijkström et al. (2004), som ingående studerar förändringar i de offentliga bidragssystemen, konstaterar att den offentliga sektorn och dess organisationer allt mer präglas av idéer och praktiker med koppling till NPM förr eller senare leder till att man från detta håll väljer att inte ta särskild hänsyn till vad ideella organisationer kan sägas vara och göra. Eller som dessa författare själva uttrycker det, från det offentliga perspektivet ser man inte längre dessa organisationer *“/.../ som bärare av en egen särart eller karaktär”* (ibid: 11). Detta menar vi bekräftas väl i de två fallstudierna ovan. Istället för att hörsamma och beakta de särartsargument som förs fram väljer man från de båda involverade myndigheterna att istället ge tolkningsföreträdare till ett förhållningssätt som konstruerar och prioriterar individen som konsument och dennas skydd på den marknad man menar existerar i relation till de båda ideella organisationerna i fråga.

I relation till detta är det även relevant att fundera kring existerande lagstiftning och annan formell reglering å ena sidan och tolkning och tolkningsföreträdare å den andra. Ideella organisationer, och då särskilt ideella föreningar, är ju lite beroende på storlek och verksamhet relativt oreglerade av svensk lagstiftning. En avgörande orsak här till har att göra med vår grundlag och rätten att fritt organisera sig. Varför framför allt ideella föreningar bara därför ska lämnas relativt oreglerade i lagen är ju inte alldeles uppenbar, men kan kanske antas luta sig mot idén att ju mindre reglerat

något är desto större blir frihetsgraderna och desto lättare blir det också för människor att komma samman och organisera sig (jämför till exempel Hemström 2011).

Samtidigt finns det inga organisatoriska sammanhang där man kan sägas stå helt fri att göra precis vad eller hur man vill. I brist på tydliga regler blir då istället implicita normer, värderingar och praktiker ofta ännu viktigare att känna till och förhålla sig till. Men, när fenomen och situationer som framför allt bestäms av och påverkas av normer och värderingar hamnar i clinch med väletablerad lagstiftning eller juridisk praxis uppstår ett självklart problem. Vems perspektiv och rätt är det då som gäller? Vem har egentligen det yttersta tolkningsföreträdet och vad ska det vara baserat på?

I förhållande till temat för denna rapport och de fallstudier som här ingår förefaller svaret givet – den som kan hänvisa till och sägas företräda en bred och allmän lag eller juridiskt etablerad praxis bestämmer också vad som gäller. Inte minst när lagen eller praxis i fråga dessutom har koppling till en överordnad EU-nivå. En direkt följd av detta är att det som annars kan ses som en klar fördel, ideella organisationers relativa oreglerade existens i förhållande till rådande lagstiftning, samtidigt kan innebära en tydlig nackdel. Något som tydligt märks ovan då vad man hävdar från de två ideella organisationernas sida står sig slätt i förhållande till den lagstiftning och praxis som myndigheterna i fråga lutar sig mot.

## Homogenisering och andra konsekvenser på kort och lång sikt

När vi påbörjade arbetet med den här rapporten trodde vi att utgången som beskrivs i de två fallstudierna skulle ha inneburit flera och långtgående och mestadels negativa konsekvenser för de inblandade ideella organisationerna. Men i samband med de intervjuer vi gjorde förstod vi snart att så inte riktigt var fallet. Varken representanterna för Friskis & Svettis, Bilsportförbundet eller RF föreföll ju särskilt bekymrade över de justeringar ärendena i slutändan innebar. För Bilsportförbundet tycks omskrivningen av de interna reglerna ärendet i grunden handlade om till exempel

inte ha lett till någon direkt nackdel för varken sporten i allmänhet eller dess utövare och funktionärer i synnerhet. Gällande Friskis & Svettis justeringar av medlemsvillkor så innebär utfallet av Konsumentverkets beslut att medlemmen i dag till och med har fått något bättre villkor än tidigare, vilket kan ses som en fördel för Friskis & Svettis. Det här innebär, menar vi, att myndigheters interventioner, liknande i dessa två fall, per definition inte behöver leda till negativa konsekvenser för inblandade ideella organisationer utan de kan uppenbarligen lika gärna medföra effekter som på ett positivt sätt understödjer utvecklingen av berörda ideella organisationers strukturer och praktiker.

Vare sig något positivt eller negativt uppstår i den här eller liknande situationer behövs det dock, menar vi, från den ideella sektorns håll grundliga konsekvensanalyser av den här typen nya regleringar och beslut. Vi har förståelse för att dessa kan vara svåra att genomföra beroende på ämnets komplexitet och att det därför kan vara resurskrävande och kostsamt att utreda, men om det inte görs kan det leda till ännu mer allvarliga effekter på längre sikt.

Att varken fler eller mer djupgående och negativt präglade konsekvenser tycks ha uppstått kan förstås bero på att relativt kort tid förflutit sedan de två studerade ärendena avslutades. Men lyfter vi blicken bortom dessa två ärenden och istället betraktar den interaktion som sker mellan myndigheter och ideella organisationer förefaller det möjligt att hävda att det vi har framför oss representerar någonting delvis nytt vars konsekvenser på längre sikt kan vara både omfattande, svåra att överblicka och till och med menliga för alla inblandade. Här tänker vi närmast på vad det i förlängningen kan innebära när offentliga företrädare, som vi ser det, väljer att tolka om ideella organisationer till något annat än vad de är (läs företag) i syfte att få ideella sammanhang att passa ett visst ideologiskt perspektiv som till syvende och sist handlar om att skapa marknader och främja marknadskrafter. Ett agerande man från myndighetshåll finner stöd för i dels rådande lagstiftning och dels hur ideella organisationer själva blir allt mer marknadsorienterade och företagslika.

Även om vi i dag saknar systematisk kunskap om hur vanligt förekommande det vi ovan sett prov på är bland myndigheter och andra offentliga verksamheter i Sverige indikerar existerande forskning att vi sannolikt kom-



mer se mer av de effekter och spänningar som finns mellan den ideella sektorn och de krafter som drar mot marknadens håll. Vare sig man är för eller emot den här utvecklingen så är en uppenbar konsekvens av att offentliga företrädare allt mer väljer att förorda marknadslösningar och företagsliknande praktiker för ideella organisationer en ökad homogenisering bland dessa organisationer. En homogenisering som möjligen gör samhället ekonomiskt rikare men samtidigt också fattigare vad gäller alternativa perspektiv och möjligheter genom vilka vi kan kanalisera och organisera vårt engagemang för sådant vi tycker är viktigt.

Ett sätt att stävja denna utveckling är förstås att verka för att nya lagar etableras och gamla omformuleras på både nationell och internationell nivå. Ett annat är att man från politiskt håll ändrar de uppdrag man ger offentliga verksamheter. Men för att nå dit behöver frågan och eventuella problem diskuteras publikt. Det senare för oss tillbaka till den debattartikel som inleder denna rapport, och där ett antal representanter för olika ideella sammanhang vädjar till det offentliga Sverige att sluta behandla ideella organisationer som om de vore företag. Vi menar att även om det mesta som där förs fram är både intressant och relevant så bör det relateras till att man i de ideella sammanhang som åsyftas också på allvar reflekterar över varför myndigheterna tolkar dem som företag. För kanske är det så att man själv måste sluta bete sig som om man vore ett företag för att ens anspråk på att få vara och behandlas som en ideell organisation ska framstå som trovärdigt.

## Fortsatt forskning

Även om vi i den här rapporten redogjort för och refererat till existerande forskning ska det påpekas att det fortfarande saknas viktig kunskap om effekterna för den ideella sektorns organisationer i och med att både de själva, offentliga verksamheter och samhället i övrigt marknadiseras allt mer. Till exempel behöver vi veta mer om hur pass utbredda de fenomen som berörs i denna rapport de facto är samtidigt som vi också saknar kunskap rörande de bakomliggande mekanismer som möjliggör och styr de omförhandlingar och de förändrade tolkningar av ideella verksamheter som i dag tycks ske inom den offentliga sektorn. Vad gäller fenomenens omfattning och

räckvidd är det primärt större kartläggningar som täcker fler och större delar av den offentliga sektorn som bör initieras. Vad gäller mekanismer föreslår vi fler kvalitativa studier som, liksom denna rapport, tillåter fördjupade analyser av olika sorters empiriskt material, så som till exempel policydokument, domar och domstolsprotokoll, lagtexter, myndighetsutredningar och intervjuer. I relation till detta behöver även den politik som bedrivs på detta område analyseras.

Vi ser också ett behov av att mer djupgående studera institutionella förändringar och processer inom både offentlig och ideell sektor. Inte minst gällande hur man i ideella organisationer hanterar situationer där man kan sägas åtnjuta vissa fördelar för att man är just en ideell organisation – samtidigt som det kan finnas ett både inre och yttre förväntan om att organisationen i fråga ska utvecklas och förändras i takt med ett omgivande samhälle som allt mer färgas av marknadsliberala idéer och företagsanpassade praktiker. Med det sagt är det uppenbart att vi måste utveckla en fördjupad kunskap om hur det omgivande samhället inverkar på den mer allmänna förståelsen av ideella organisationer, men också hur större samhällsförändringar över tid påverkar till exempel föreningars verksamheter, strukturer, regelverk samt inre och yttre legitimitet.

Parallellt finns det, menar vi, anledning att även fortsätta att problematisera synen på och kunskapen om marknader. I våra beskrivningar av Konkurrensverket och Konsumentverket kan man se hur marknader i princip uteslutande definieras i termer av utbud och efterfrågan och att marknader alltid och hela tiden ska vara öppna för fler aktörer som ska kunna agera och konkurrera fritt med varandra. Det är ett resonemang och ett synsätt som bottnar i antagandet att marknader och konkurrensutsatta verksamheter alltid leder till mer effektiv resursanvändning och bättre kvalitet för konsumenten (se till exempel Jordahl 2006: 4).

Samtidigt visar företagsekonomisk forskning på begränsningen av att definiera marknader utefter den här typen av traditionellt ekonomiskt tänkande (till exempel Kjellberg & Helgesson 2007; Araujo et al. 2010). En sådan begränsning är att när marknader framför allt definieras och förstås på detta sätt blir det svårt, för att inte säga omöjligt, att också se till skapandet av andra värden än de rent ekonomiska. Argumentet är alla, inte bara

de ekonomiska aktiviteterna, på marknaden bidrar till marknadens utveckling eftersom marknaden både kan och bör förstås som en plats för ekonomiska, kulturella och sociala utbyten och interaktioner (Kjellberg & Helgesson 2007; Lindholm 2008; Fyrberg Yngfalk 2013). En bredare syn på marknaden ser också att inte minst ideella organisationer tack vare sin särart och karaktär bidrar med sociala värden likväl som särarten innebär en betydande ekonomisk investering på marknaden. Då den ideella föreningen är icke vinstsyftande återinvesteras eventuella ekonomiska överskott

som genereras i den egna verksamheten och därmed också i den marknad där de verkar. I stället för en överföring av överskjutande kapital från verksamheten till aktieägarnas fickor, vilket är det som sker för de flesta företag. Ideella organisationer skulle härmed kunna ses som att de bidrar med konstanta investeringar på marknaden vilket kommer samhället till direkt nytta genom ett bibehållet eller utökat erbjudande av olika typer av aktiviteter som får människor att kunna känna gemenskap och tillhörighet och få möjligheter till ett förbättrat välbefinnande.



## Referenser

- Almqvist, R. (2006). *New public management: NPM: om konkurrensutsättning, kontrakt och kontroll*. Kristianstad: Liber.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (1996). *Making sense of management: A critical introduction*. Sage.
- Araujo, L., Finch, J. & Kjellberg, H. (2010). *Reconnecting marketing to markets*. Oxford University Press.
- Arnould, Eric J. and Craig J. Thompson (2005). 'Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research.' *Journal of Consumer Research*, 31:4, 868-82.
- Bauman, Z. 2007. *Konsumtionsliv*. Göteborg: Daidalos.
- Belk, Russell W. (1988). 'Possessions and the Extended Self.' *Journal of Consumer Research*, 15:2, 139-68.
- Bergmark, Å. (1994). *Från bidrag till ersättning? Om kommunernas stöd till de frivilliga organisationerna inom den sociala sektorn*. Sköndal: Sköndalsinstitutet.
- Bergsgard, N. A., & Norberg, J. R. (2010). Sports policy and politics - the Scandinavian way. *Sport in Society*, 13(4), 567-582.
- Berlin, J., & Kastberg, G. (2011). *Styrning av hälso- och sjukvård*. Malmö: Liber.
- Billis, D. (red.). (2010). *Hybrid organizations and the third sector: Challenges for Practice, theory and policy*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Biernacki, P. & Waldorf, D. (1981). 'Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling.' *Sociological methods & research*, 10:2, 141-63.
- Björk, N. (2012). *Lyckliga i alla sina dagar: Om pengars och människors värde*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Blomquist, C. (2000). In the name of managerialism: Reforming organizations in the Swedish public sector. *Administrative Theory & Praxis*, 22(2), 226-245.
- Blomqvist, P., & Rothstein, B. (2000). *Välfärdsstatens nya ansikte: Demokrati och marknadsreformer inom den offentliga sektorn*. Stockholm: Agora.
- Bogt, H. T., Budding, T., Groot, T., & van Helden, J. (2010). Current NPM research: Digging deeper and looking further. *Financial Accountability & Management*, 26(3), 241-245.
- Bonnedahl, K. J., Jensen, T. & Sandström, J. (2007). *Ekonomi och moral: vägar mot ökat ansvarstagande*. Malmö: Liber.
- Boyne, G. A. (1998). 'Bureaucratic theory meets reality: Public choice and service contracting in US local government.' *Public Administration Review*, 474-84.
- Bozzo, S. L. (2000). Evaluation resources for nonprofit organizations: Usefulness and applicability. *Nonprofit Management and Leadership*, 10(4), 463-472.
- Brainard, L. A. & Siplon, P. D. (2004) *Toward a nonprofit organization reform in the voluntary spirit: Lessons from the Internet*, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 33: 435-57.
- Brinckerhoff, P. C. (2002). *Mission-based management: Leading your not-for-profit in the 21st century*. New York: Wiley.
- Brunsson, N. (2011). Politisering och företagisering – om institutionell förankring och förvirring i organisationernas värld. In R. Lind & A. Ivarsson Westerberg (red.), *Ledning av företag och förvaltningar: Former, förutsättningar, förändring*. Stockholm: SNS förlag.
- Brunsson, N., & Hägg, I. (1992). *Marknadens makt*. Stockholm: SNS.
- Bush, R. (1992). Survival of the nonprofit spirit in a for-profit world. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 21(3), 391-410.
- Butscher, S. A. (2002). *Customer loyalty programs and clubs*. Aldershot: Gower.
- Chartrand, S. (2004). *Work in voluntary welfare organizations: A sociological study of voluntary welfare organizations in Sweden*. Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2001). *New public management: The transformation of ideas and practice*. Aldershot: Ashgate.
- Courtney, R. (2002). *Strategic management for voluntary nonprofit organizations*. New York: Routledge.
- Crary, J. (2013). *24/7: late capitalism and the ends of sleep*. London: Verso.
- Dart, R. (2004). Being "business-like" in a nonprofit organization: A grounded and inductive typology. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(2), 290-310.
- Day, G. S. & Aaker, D. A. (1997). 'A Guide to Consumerism.' *Marketing Management*, 6:1, 44-48.

- de Vylder, S. (2012). Eurokrisen. Stockholm: Ordfront.
- Dees, J. G., & Anderson, B. B. (2004). Sector-bending: Blurring the lines between nonprofit and for-profit. In P. Frumkin & J. B. Imber (red.), *In Search of the Nonprofit Sector*. New Brunswick, NJ: Transaction Publisher.
- Diefenbach, T. (2009). New Public Management in public sector organizations: The dark side of managerialistic 'enlightment'. *Public Administration*, 87(4), 892–909.
- Du Gay, P. & Salaman, G. (1992). The cult [ure] of the customer. *Journal of Management Studies*, 29:5, 615-33.
- Eikenberry, A. M. (2009). Refusing the market. A democratic discourse for voluntary and nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38:4, 582-96.
- Eikenberry, A. M. & Kluver, J. D. (2004). The marketization of the nonprofit sector: civil society at risk? *Public Administration Review*, 64:2, 132-40.
- Einarsson, T., & Hvenmark, J. (2012). Efter medlemskapet? Engagemang och föreningsliv i ett nytt tidevarv. In F. Wijkström (red.), *Civilsamhället i samhällskontraktet*. Stockholm: European Civil Society Press.
- Enander, V., Holmberg, C., & Anneli, L. (2013). Att följa med samtiden: kvinnojoursrörelse i förändring. Stockholm: Atlas.
- Featherstone, M. (1991). *Consumer culture and postmodernism*. London: Sage
- Firat, A. Fuat and Alladi Venkatesh (1995). 'Liberatory postmodernism and the reenchantment of consumption.' *Journal of Consumer Research*, 22:3, 239.
- Flyvbjerg, B. (2006). 'Five misunderstandings about case-study research.' *Qualitative Inquiry*, 12:2, 219-45
- Friedman, M., & Friedman, R.. (2002). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Frumkin, P., & Andre-Clark, A. (2000). When missions, markets, and politics collide: Values and strategy in the nonprofit human services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29, 141-163.
- Fyrberg Yngfalk, A. (2014). 'Idrottsponsring och etik.' In J. R. Norberg (red.) *I gråzonen - en antologi om idrottens etiska utmaningar*. Stockholm: Centrum för Idrottsforskning.
- Fyrberg Yngfalk, A. (2013). "It's not us, it's them!"—Rethinking value co-creation among multiple actors.' *Journal of Marketing Management*, 29:9-10, 1163-81.
- Gabriel, Yiannis, G & Lang, T. (2006). *The unmanageable consumer*. Sage.
- Gavelin, K. (2010). Uppföljning av Överenskommelsen mellan regeringen, idéburna organisationer och Sveriges Kommuner och Landsting – Del 1. Stockholm: Överenskommelsen.
- Hartman, L. (red.). (2011). *Konkurrensens konsekvenser. Vad händer med svensk välfärd?* Stockholm: SNS Förlag.
- Hasselbladh, H., Bejerot, E. och Gustafsson, R. Å. (2008). 'Bortom New Public Management – institutionell transformation i svensk sjukvård.'
- Hasselbladh, H. & Bejerot, E. (2007). 'Webs of knowledge and circuits of communication: Constructing rationalized agency in Swedish health care.' *Organization*, 14:2, 175-200.
- Helgesson, C.-F., Kjellberg, H., & Liljenberg, A. (2004). *Den där marknaden. Om utbyten, normer och bilder*. Lund: Studentlitteratur.
- Hellners, T., & Malmqvist, B. (2010). *Förvaltningslagen med kommentarer*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Hemström, C. (2011). *Organisationernas rättsliga ställning: Om ekonomiska och ideella föreningar*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- Hood, C. (1995). The "New Public Management" in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting Organisations and Society*, 20(2/3), 93-109.
- Horne, J. (2007). *Sport in consumer culture*. Palgrave Macmillan.
- Humphreys, A. (2010). 'Semiotic structure and the legitimation of consumption practices: The case of casino gambling.' *Journal of Consumer Research*, 37:3, 490-510.
- Hvenmark, J. (2010). Members as democratic owners and profitable customers: On changing perceptions of membership and the commercialization of civil society organizations. I M. Freise, M. Pyykkönen & E. Vaidelyté (red.), *A panacea for all seasons? Civil society and governance in Europe*. Baden-Baden: Nomos.
- Hvenmark, J. (2013). Business as usual? On managerialization and the adoption of the Balanced Scorecard in a democratically governed civil society organization. *Administrative Theory & Praxis*, 35(2), 224-248.

- Hvenmark, J. & Segnestam Larsson, O. (2014). Föreningsprat hit och business talk dit. I J. R. Norberg (red.) *I gråzonen - en antologi om idrottens etiska utmaningar*. Stockholm: Centrum för Idrottsforskning.
- Hwang, H., & Powell, W. W. (2009). The rationalization of charity: The influences of professionalism in the nonprofit sector. *Administrative Science Quarterly*(54), 268-298.
- Jarl, M., Fredriksson, A., & Persson, S. (2012). New public management in public education: A catalyst for the professionalization of Swedish school principals. *Public Administration*, 90(2), 429-444.
- Johansson, S. (2005). *Ideella mål med offentliga medel: förändrade förutsättningar för ideell välfärd*. Stockholm: Sober förlag.
- Johnston, J. & Szabo, M. (2011). 'Reflexivity and the Whole Foods Market consumer: the lived experience of shopping for change.' *Agriculture and Human Values*, 28:3, 303-19.
- Jordahl, H. (2006). 'Konkurrensutsättning av offentlig verksamhet—hur stor är effektiviseringspotentialen.' Institutet för Näringslivsforskning Policy Paper.
- Jubas, K. (2007). 'Conceptual Con/fusion in Democratic Societies Understandings and limitations of consumer-citizenship.' *Journal of Consumer Culture*, 7:2, 231-54.
- Kirkpatrick, I., Ackroyd, S., & Walker, R. M. (2005). *The new managerialism and public service professions: Change in health, social services, and housing*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Kjellberg, H. & Helgesson, C.-F. (2007). 'On the nature of markets and their practices.' *Marketing Theory*, 7:2, 137-62.
- Konkurrensverket Dnr 114/2009.
- Konkurrensverket Dnr 709/2009.
- Konsumentverket, Dnr 2011/685:20.
- Linde, S. (2010). *Församlingen i granskningssamhället*. Lund: Lunds universitet.
- Lindholm, J. (2008). Idrottens särart och EU:s konkurrensrätt. *Europarättslig tidskrift*, 4, 914-933.
- Lonne, B., McDonald, C., & Fox, T. (2004). Ethical practice in the contemporary human services. *Journal of Social Work*, 4(3), 345-367.
- Lundström, T. (2004). *Teorier om frivilligt socialt arbete. En diskussion om forskningsläge och organisationernas framtid*. Stockholm: Sköndalsinstitutets skriftserie, Sköndalsinstitutet: 70.
- McLaughlin, K., Osborne, S. P., & Ferlie, E. (Eds.). (2002). *New Public Management: Current Trends and Future Prospects*. London: Routledge.
- Marknadsdomstolens beslut Dnr A 5/11
- Meyer, M., Buber, R., & Aghamanoukjan, A. (2013). In search of legitimacy: Managerialism and legitimation in civil society organizations. *Voluntas*, 24, 167-193.
- Millares, M. (2012). Om offentligt och privat: I valet mellan välfärdsstat och välfärdssamhälle. *Statsvetenskaplig tidskrift*, 114(4), 499-522.
- Milward, H. B., & Provan, K. (2000). Governing the hollow state. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6, 193-195.
- Norberg, J. R. (red.). (2014). *I gråzonen: En antologi om idrottens utmaningar*. Stockholm: Centrum för idrottsforskning.
- Nordgren, L. (2003). *Från patient till kund: Intåget av marknadstänkande i sjukvården och förskjutningen av patientens position*. Lund: Lund universitet.
- Osborne, S. P. (red.). (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London: Routledge.
- Ott, J. S. (2001). *The Nature of the Nonprofit Sector*. Boulder, CO: Westview Press.
- Ottosson, J., & Andersson-Skog, L. (2013). *Stat, marknad och reglering i historiskt perspektiv*. Stockholm: Konkurrensverket.
- Page, S. (2005). What's new about the new public management? *Administrative change in the human services*. *Public Administration Review*, 65(6), 713-727.
- Peñaloza, L. & Barnhart, M. (2011). Living US capitalism: The normalization of credit/debt. *Journal of Consumer Research*, 38:4, 743-62.
- Peterson, O., & Söderlind, D. (1993). *Förvaltningspolitik*. Stockholm: Publica.
- Pettersson, L.-O. (2001). *Från rivstart till stopplag. Privatiseringsvågen i välfärden 1979-2001*. Stockholm: Agora.
- Piketty, T. (2014). *Capital in the twenty-first century*. Cambridge, Mass: Belknap Press of Harvard University Press.
- Pollitt, C. (1993). *Managerialism and the public services: Cuts or cultural change in the 1990s?* Cambridge, Mass., USA: Blackwell Business.

- Pollitt, C. (2002). The new public management in international perspective: An analysis of impacts and effects. In K. McLaughlin, S. P. Osborne & E. Ferlie (Eds.), *New public management: Current trends and future prospects*. London: Routledge.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2004). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- Powell, W. W., Gammal, D. L., & Simard, C. (2005). Close encounters: The circulation and reception of managerial practices in the San Francisco Bay Area nonprofit community. In B. Czarniawska & G. Sévon (Eds.), *Global ideas – how ideas, objects, and practices travel in the global economy* (pp. 233-258). Malmö: Liber.
- Power, M. (1999). *The Audit Society: Rituals of Verification*. New York: Oxford University Press.
- Premfors, R. (1998). Reshaping the democratic state: Swedish experiences in a comparative perspective. *Public Administration*, 76(1), 141-159.
- Provan, K. G. (1983). The Federation as an interorganizational linkage Network. *Academy of Management Review*, 8(1), 79-89.
- Rothstein, B. (1994). *Vad bör staten göra? Om välfärdsstatens moraliska och politiska logik*. Stockholm: SNS Förlag.
- Rothstein, B., & Trägårdh, L. (2007). State and civil society in historical perspective. In L. Trägårdh (red.), *State and civil society in Northern Europe: the Swedish model reconsidered*. New York; Oxford: Berghahn Books.
- Rönnerberg, L., Strandberg, U., Wihlborg, E., & Winblad, U. (2013). *När förvaltning blir business*. Linköping: LiU-Tryck.
- Salamon, L. M. (1993). The marketization of welfare: Changing nonprofit and for-profit roles in the American welfare state. *Social Service Review*, 67(1), 16-39.
- Salamon, L. (1997). *Holding the Center: America's Nonprofit Sector at a Crossroads*. New York: Nathan Cummings Foundation, [www.ncf.org](http://www.ncf.org).
- Sanders, M. L. and McClellan, J. G. (2014). Being business-like while pursuing a social mission: Acknowledging the inherent tensions in US nonprofit organizing. *Organization*, 21:1, 68-89.
- Scott, W. R. (2013). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage Publications
- Shove, E. & Araujo, L. (2010). *Consumption, materiality, and markets*. New York: Oxford university press.
- Skocpol, T. (2003). *Diminished democracy: from membership to management in American civic life*. Norman: University of Oklahoma Press.
- Slater, D. (2002). 'Capturing markets from the economists.' In P. d. G. a. M. Pryke (Ed.) *Cultural economy: Cultural analysis and commercial life*: 59-77. London: Sage.
- Smith, S. R., & Lipsky, M. (1993). *Nonprofits for hire: The welfare state in the age of contracting*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Speckbacher, G., Bischof, J., & Pfeiffer, T. (2003). A descriptive analysis of the implementation of Balanced Scorecards in German-speaking countries. *Management Accounting Research*, (14), 361-387.
- Statskontoret. (2005:32). *Statsförvaltningens utveckling 1990–2005*. Stockholm: Statskontoret.
- Svensson, T. 2002. Globalisation, marketisation and power: the Swedish case of institutional change. *Scandinavian Political Studies*, 25:3, 197-229.
- Sundström, G. (2003). *Stat på villovägar: resultatstyrningens framväxt i ett historisk-institutionellt perspektiv*. Stockholm: Dept. of Political Science, Stockholm Univ.
- Sällberg, H. (2010). *Customer rewards programs: Designing incentives for repeated purchase*. Karlskrona: Blekinge tekniska högskola.
- Thomas, J. C. (2012). *Citizen, customer, partner: Engaging the public in public management*. New York: M.E.Sharp.
- Toepler, S. (2006). Caveat venditor? Museum merchandising, nonprofit commercialization, and the case of the Metropolitan Museum in New York. *Voluntas*, 17(2), 95-109.
- Trägårdh, L., Selle, P., Henriksen, L. S. & Hallin, H. (2013). 'Inledning: civilsamhället klämt mellan stat och kapital.' In L. Trägårdh, P. Selle, L. S. Henriksen & H. Hallin (red.) *Civilsamhället klämt mellan stat och kapital*. Falun: SNS förlag.
- von Hayek, F. A. (2003). *Kunskap, konkurrens och rättvisa: Hayek om marknadsekonomins processer*. Stockholm: Ratio.
- Weisbrod, B. A. (red.). (1998). *To profit or not to profit: the commercial transformation of the nonprofit sector*. New York, NY: Cambridge University Press

- Wiesel, F., & Modell, S. (2014). From new public management to new public governance? Hybridization and implications for public sector consumerism. *Financial Accountability & Management*, 30(2), 175-205.
- Wijkström, F. (2010). *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: European Civil Society Press.
- Wijkström, F. (2011). Charity speak and business talk: The ongoing (re)hybridization of civil society. I F. Wijkström & A. Zimmer (red.), *Nordic civil society at a cross-road: Transforming the popular movement tradition*. Baden-Baden: Nomos.
- Wijkström, F., & af Malmborg, M. (2010). Mening & mångfald – ledning och organisering av idéburen verksamhet. I F. Wijkström (red.), *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: European Civil Society Press.
- Wijkström, F., & Einarsson, T. (2006). Från nationalstat till näringsliv? Det civila samhällets organisationsliv i förändring. Stockholm: EFI, Handelshögskolan i Stockholm.
- Wijkström, F., Einarsson, S., & Larsson, O. (2004). Staten och det civila samhället: idétraditioner och tankemodeller i den statliga bidragsgivningen till ideella organisationer: SSE/EFI Working paper series in business administration, 2004:21.
- Wolch, J. R. (1990). *The shadow state: Government and voluntary sector in transition*. New York: The Foundation Center.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*. London: SAGE.
- Yngfalk, C. (2012). *The constitution of consumption: Food labeling and the politics of consumerism*. School of Business. Stockholm: Stockholm University.
- Zaremba, M. (2013). *Patientens pris: Ett reportage om den svenska sjukvården och marknaden*. Stockholm: Weyler.
- Zimmerman, B., & Dart, R. (1998). *Charities doing commercial ventures: Societal and organizational implications*. Toronto, Ontario, Canada: Trillium Foundation.
- Öljarstrand, A. (2011). *Den mångtydiga församlingen: organisering, roller och relationer i spänningen mellan sekularisering och desekularisering*. Östersund: Mittuniversitetet.

## Elektroniska resurser

- [www.dagensarena.se](http://www.dagensarena.se), 2011-09-21
- [www.dn.se](http://www.dn.se), 2013-02-17, 2013-06-03, 2013-11-16
- [www.expressen.se](http://www.expressen.se), 2012-09-28
- [www.friskissvettis.se](http://www.friskissvettis.se)
- [www.gbg.friskissvettis.se](http://www.gbg.friskissvettis.se)
- [www.kkv.se](http://www.kkv.se)
- [www.konsumentverket.se](http://www.konsumentverket.se)
- [www.myndighetsregistret.scb.se](http://www.myndighetsregistret.scb.se)
- [www.resume.se](http://www.resume.se), 2014-01-15
- [www.rf.se](http://www.rf.se)
- [www.sbf.se/pdf/sbf/verksamhetsberattelser/SBF\\_Verk\\_Ber\\_2013.pdf](http://www.sbf.se/pdf/sbf/verksamhetsberattelser/SBF_Verk_Ber_2013.pdf)
- [www.sthlm.friskissvettis.se/fsmedia/pdf/Verksamhetsber%C3%A4ttelse/Arsredovisning\\_Friskis\\_Svettis\\_Stockholm\\_2013.pdf](http://www.sthlm.friskissvettis.se/fsmedia/pdf/Verksamhetsber%C3%A4ttelse/Arsredovisning_Friskis_Svettis_Stockholm_2013.pdf)
- [www.svenskidrott.se](http://www.svenskidrott.se)
- [www.sverigesradio.se](http://www.sverigesradio.se), P1 OBS 2013-10-08
- [www.unt.se](http://www.unt.se), 2011-05-28



# Riksidrottsförbundet

Idrottens hus, 114 73 Stockholm | Tel: 08 - 699 60 00 | Fax 08 - 699 62 00  
E-post: riksidrottsforbundet@rf.se | Hemsida: www.rf.se