

Kriskommunikation eller kris i kommunikationen?

En ideell fotbollsförenings mediehantering under en skattesandal

Hanna Leback

Institutionen Kultur och medier, Högskolan Dalarna

Publicerad på Internet,

www.idrottsforum.org/articles/leback/leback091021.html (ISSN 1652-7224), 2009-10-07

Copyright © Hanna Leback 2009. All rights reserved. Except for the quotation of short passages for the purposes of criticism and review, no part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the author.

Att ta timeout. Att göra en pudel. Två ganska nya uttryck i offentligheten, som båda konnoterar klavertramp av en magnitud som bara kan sonas med ett annonserat tillbakadragande eller en förödmjukande ursäkt – båda uttalade i offentlighetens grymma ljus. Av allt att döma var det Socialdemokraternas nuvarande partiledare Mona Sahlin som först lyfte detta uttryck ur dess sportsliga kontext när hon efter den så kallade Tobleroneaffären i oktober 1995 beslöt att ta en timeout från politiken. (Hon hade kunnat använda det mera svenskklingande, men inte mindre idrottsliga uttrycket halvhalt, som just betyder att stanna upp, ta en paus, fundera över vart man är på väg. Uttrycket är lånat från dressyrridningen, och fanns i tryck redan 1818.) Pudeln har fått sitt namn efter det tyska ordet för att sprattla i vattnet, men i svensk politik handlar en pudel snarare om att lägga sig på rygg och sprattla med benen. Uttrycket "att göra en hel pudel" lär stamma från en norsk kommunikationsstrateg och användes av denne för att beskriva hur Jan O. Karlsson handskades med offentliggörandet av att han tog ut dubbla löner, från både svenska staten och EU.

Båda dessa uttryck beskriver beteenden som är en följd av bristande kriskommunikativ förmåga att handskas med mediestormar efter politiska skandaler på antingen organisatorisk eller individuell nivå. Bakomliggande orsak är oftast att någon, inte sällan politikern själv, misskött sig på ett eller annat sätt, och, hårt utsatt av medierna, spontant och i panik reagerat med att förneka skuld eller på annat sätt bortförklara eller förvisa problemet som någon annans. Med vår tids ymniga informationstillgång och mediernas ovilja att släppa en potentiellt saftig skandalnyhet så blir den skyldige nästan alltid avslöjad, med lögnar och allt. Vad det i grunden handlar om är frånvaron av kommunikationsstrategier i krissituationer, och just detta står i fokus i Hanna Lebacks artikel. Och hennes exempel från idrottens värld är väl valt – här finns både en politiker och en pudel inblandade. Politikern är dåvarande finansministern och idrottsministern Bosse Ringholm, och pudeln gjorde han i samband med att Enskede IK, den fotbollsklubb han var ordförande för, avslöjades som skattesmitare av radions *Dagens Eko* 2004. Hanna Leback följer Enskede IKs krisförlopp genom artiklar i *Dagens Nyheter* och *Svenska Dagbladet* under de två år den pågick, och avslöjar obarmhärtigt klubbens oförmåga att handskas med mediernas påträngande frågor – beroende på att man saknade en i förväg utarbetad kommunikationsstrategi. Och häri finns en läxa för varje organisation, inom och utanför idrotten; ty alla kan göra ett misstag, ett misstag som en journalist kan uppdaga, och sedan är drevet igång...

Idrottens unika arena för publicitet

Trots ganska knapert med forskning på området kan man inte säga annat än att idrottsrörelsen är en unik arena för public relations (L'Etang 2006). Idrotten är speciell på så sätt att de flesta av dess budskap och bilder som förmedlas går via media snarare än genom egna reklamkampanjer. Att den mesta publiciteten går via media innebär bland annat att det är mindre kontrollerbart från idrottens sida än vad exempelvis reklamkampanjer kan vara, men så länge det är positiva budskap som förmedlas gynnas idrotten på flera sätt, bland annat genom stärkta band mellan föreningar och medlemmar. Är det däremot negativa budskap som förmedlas kan det skada organisationens rykte och det kan i slutändan leda till konsekvenser på såväl medlemsantal som souvenirförsäljning och sponsorintäkter (Bruce & Tini 2008).

Förhållandet mellan idrott och medier är betydelsefull för föreningarnas indirekta marknadsföring och man kan se de båda i en symbios med varandra (Helland 2003). Ulf Wallin beskriver hur svensk sportjournalistik förändrats under ett sekel och menar att idrottsrörelsens utveckling går hand i hand med medias ökande rapportering:

Att sportjournalistikens utveckling är starkt beroende av sportens och idrottsrörelsens utveckling är självklart. Men det är lika uppenbart att sporten aldrig hade kunnat utvecklas till den stora folkrörelsen den har blivit om den inte fått så starkt stöd av dagspressen.” (Wallin 1998:256)

Knut Helland (2003) diskuterar också en ökande samhörighet mellan klubbar och medier, till följd av avreglering och kommersialiseringen av idrotten och att både idrottsklubbar och media kan dra nytta utav varandra. Idrotten ges möjligheter till att profilera sig i media och göra sig intressant utåt för publik och sponsorer och media tjänar på sportens attraktionskraft. Brad Schultz (2005) talar inte om begreppet symbios, men menar ändå att publicitet och utrymme i media är A och O för en idrott. En idrott som inte täcks av media får större problem med att locka publik och ekonomin att gå ihop. Ett framgångsrikt samarbete mellan klubb och media har, menar Schultz, en stor påverkan på såväl lagets framgångar som den aktuella ligan de spelar i.

I Sverige finns det drygt 20 000 idrottsföreningar. Det är idrottsföreningar som kan se helt olika ut; några är inriktade på elitidrott medan andra finns till för att kompisgänget ska kunna utöva sin favoritidrott. Ungefär 3400 av dessa idrottsföreningar har fotboll på agendan (Riksidrottsförbundet 2009) och Enskede IK är en av dem; Enskede IK är det exempel som studien avser undersöka. Enskede IK, likt många andra idrottsföreningar i Sverige, har idag kanslipersonal anställd, men få har valt att satsa på någon som är kunnig inom kommunikation och pr. Jag uppskattar att det bara är de allra största idrottsföreningarna och de största idrottsförbunden som har det och hälften av dem har möjligen insett vikten av det. Det är alltså ett eftersatt område inom idrottsrörelsen, och, som Toni Bruce och Tahlia Tini (2008) beskriver i sin studie om kriskommunikation i australiensiska rugbyligan, och kommunikationsarbetet inom idrotten står ofta och stampar på samma ställe till följd av att välvillig ideell entusiasm och amatörism inte ersatts av professionalism. De menar vidare att det mesta pr-arbetet sköts av spelare, tränare, ledare eller agenter snarare än av utbildade pr-personer, delvis på grund av att kommunikationsarbetet är åsidosatt av gammaldags

administratörer som inte inser vikten av det (McGregor & Harvey 1999 enligt Bruce & Tini 2008). Även om detta är fokuserat på idrott i andra länder än Sverige så tycker jag att man kan känna igen tankegångarna. Det är ett ofta eftersatt område och efter en snabb undersökning på olika webbplatser insåg jag att bara cirka hälften av Sveriges 16 allsvenska herrfotbollsklubbar har en person med titeln kommunikationsansvarig eller liknande i sin organisation.

Den här artikeln syftar till att undersöka hur ideella idrottsföreningar står rustade inför en krissituation, och här får Enskede IK som en av Sveriges största fotbollsklubbar tjäna som exempel. Studien grundar artiklar från *Dagens Nyheter* och *Svenska Dagbladets* nätbilagor från perioden 2004-08-02 – 2006-05-03 och en intervju med Kristina Enberg som vid tiden för händelsen var sekreterare i Enskede IK:s styrelse. Huvudtemat för artikeln är således krishantering och kriskommunikation och den bygger kring Larsåke Larssons (2001) krisförloppstege för att se hur Enskede IK hanterade olika faser i krisen. De olika faserna är förebyggandefasen, förberedelsefasen, akutfasen, återhämtningsfasen och lärofasen.¹ Även Larsåke Larssons (2001) och Peter Eriksons (1999) teorier kring kommunikationsstrategier kommer att beröras. Studien avser slutligen att utifrån analysen ge förslag på vad Enskede IK kunde ha gjort och vad de kan göra inför framtida kriser gällande mediehantering.

Enskede IK och krisen

Enskede IK, från en av Stockholms södra närförorter, bildades 1914 som en kvartersförening när Enskede IF och Bollklubben träffades och beslutade att gå samman under gemensamt namn. År 1975 startade klubben en satsning på att få fler ungdomslag och 1995 hade den satsningen gett resultat då man hade 83 seriespelande lag (Enskede IK 2009a). Idag är cirka 140 lag knutna till klubben och man har över 2 000 medlemmar vilket gör Enskede IK till en av Sveriges största fotbollsklubbar. Huvuddelen av verksamheten består av breddlag för barn- och ungdomar (både flickor och pojkar) men de har också elitlag (Enskede IK 2009b).

År 2004, då klubbens hittills största kris inträffade, hade Enskede IK cirka 2 500 medlemmar, 170 fotbollslag och cirka 300 ledare och en omsättning på mellan 5 och 6 miljoner kronor (Lundqvist 2004). Den 2/8 2004 kom smällen; Sveriges Radios *Dagens Eko* avslöjade en skatteskanal. Idrottsklubbar som tjänar mer än 20 000 kronor om året på reklam var då skyldiga att betala reklamskatt, vilket Enskede IK inte gjort på många år. Klubben hade inte heller registrerat sig hos Skatteverket vilket klubbar var skyldiga att göra när reklamintäkterna översteg fribeloppet (*DN* 2004a). Samma dag publicerade *Dagens Nyheter* nyheten och kom med nya avslöjanden om eventuella svarta löner i klubben (Nilsson 2004). Flera medier hakade på och Bosse Ringholm, dåvarande ordförande i klubben och tillika finansminister, erkände snabbt klubbens misstag om skatterna men förnekade att de hade utbetalat svarta löner.

Nästa smäll kom den 25/10 år 2004. Återigen var det *Dagens Eko* som kom med nyheten och den här gången hävdade man att man hade bevis för att klubben betalat ut svarta

¹ Mer information kring faserna finns under stycket "Krishantering och kriskommunikation".

löner. I samband med det startade Skattemyndigheten en granskning av Enskede IK:s ekonomi och det kom även in en anmälan till Ekobrottsmyndigheten som även de såg över ärendet (Lundqvist 2004). Den 28/10 2004 kom så beslutet från Skatteverket att upptaxera klubben på grund av att de låtit bli att betala reklamskatten och de skulle betala in en summa på närmare 90 000 kr i skatt och straffavgifter. Revisionen av klubbens totala ekonomi fortsatte dock (TT 2004a). Den 1/11 kom beslutet att Ekobrottsmyndigheten inte startar någon förundersökning på grund av att de inte hade tillgång till den bakomliggande information som medierna baserat sina uppgifter på (TT 2004b). Den 2/12 samma år beslutade Skatteverket att klubben skulle betala in ytterligare cirka 11 000 kr i skatt på pensionsavgifter som Enskede IK ej uppgivit i deklARATIONEN (TT 2004c).

Efter detta lugnade mediedrevet sig något och kom inte igång igen förrän året därpå, nämligen den 18/10 2005 då Skatteverket var klara med sin revision och hade kommit fram till att klubben undanhållit omkring 950 000 kr från beskattning under fyra år. Klubben måste därför betala in ytterligare 166 000 kr mer i skatt inklusive straffavgifter (Stenberg 2005). I *Dagens Nyheter* (Stenberg 2005) gick att läsa:

Skatteverket underkänner tre delar av Enskede IK:s deklARATIONER. Den första rör att klubben betalt ut arvoden och reseersättningar utan ordentligt underlag. Klubben har också betalat ut reseersättning för tränares resor mellan bostaden och hemmaplan, vilket Skattemyndigheten underkänt. Den andra delen Skatteverket underkänt är en pensionsförsäkring som Enskede IK inte redovisat ordentligt. Den tredje delen handlar om att fotbollsklubben inte betalt reklamskatt för alla gåvor av pengar och material.

Skatteverket misstänkte dock inte klubben för att medvetet ha smitit från skatten och lämnande därför inte över ärendet till åklagare (Stenberg 2005).

Den 26/10 2005 kom så nästa för Enskede IK graverande uppgift: *Dagens Eko* avslöjade då att en tränare erbjöds svart lön och att de till sitt förfogande har ett tidigare hemligt avtalsförslag som påvisar detta. Ringholm och Enskede IK förnekar detta och menar att avtalet ej skrivits av styrelsen (TT 2005a). Återigen startar Skatteverket och Ekobrottsmyndigheten en granskning av ärendet (El Mahdi 2005, TT 2005b). Den 1/11 kommer beskedet att Ekobrottsmyndigheten startar en förundersökning gällande skattebrott av normalgraden för perioden 2000-2004 mot Enskede IK då man hävdar att det finns flera uppgifter som pekar på oegentligheter (Kyringer & Wierup 2005). Den 6/4 2006 kommer det, från Enskede IK:s sida, efterlängttade beskedet att förundersökningen om skattebrott är nedlagt och därefter lägger sig stormen (TT 2006). Den 3/5 publiceras en uppgift i de båda granskade tidningarna om att en tränare i Enskede IK upptaxeras med 36 000 kr för att han fått lön som ej redovisats (DN 2006). Det är det sista som går att läsa om krisen i *Dagens Nyheter* och *Svenska Dagbladet* till dagens datum.

Krishantering och kriskommunikation

Ordet kris betyder ursprungligen viktigt beslut på grekiska och det finns idag flera olika definitioner på vad en kris faktiskt är. För denna studie lämpar sig Peter Ruffs definition:

A crisis is any incident or situation, whether real, rumoured or alleged, that can focus negative attention on a company or organization internally, in the media or before key audiences (Ruff 2004:3).

Krishantering är ett begrepp som används för att visa hur organisationer hanterar och bör hantera kriser som kan uppstå och i detta begrepp ingår även kriskommunikation (Larsson 2001). Ett krisförlopp kan sägas bestå av fem steg – förebyggandefasen, förberedelsefasen, akutfasen, återhämtningsfasen och lärofasen (Larsson 2001:245). Alla faser innefattar en rad åtgärder från organisationens sida.

Förebyggandefasen avser att förebygga en krissituation, alltså försöka se till så att en kris aldrig uppstår, och här ingår åtgärder som att skapa regelverk och göra en allmän ”risk mapping”. Förberedelsefasen omfattar att skapa funktioner för att möta en krishändelse, till exempel att utforma kris- och kommunikationsplaner samt utforma övningar så att de berörda är förberedda på bästa sätt (Larsson 2001). Tidigare forskning visar nämligen att de organisationer som hanterat krissituationerna på bästa sätt är de som varit bäst förberedda (Flodin 1993b enligt Larsson 2001). Alla tänkbara kriser måste kalkyleras och planeras för, men man ska vara medveten om att nedskrivna planer kan behöva revideras och anpassas för varje enskild situation eftersom ingen kris är den andra lik (Larsson 2001).

Akutfasen är det skede då krisen är ett faktum. Här har organisationen ett antal strategier till sitt förfogande, de kan antingen negligera och bortförklara krisen eller vara aktiva, positiva och konstruktivt inställda till krisen. Tidigare studier visar att de som väljer den första vägen ofta förlorar matchen och deras goda rykte försvinner också med den. De som väljer den andra vägen kommer dock oftast ut ur krisen med hedern i behåll (Larsson 2001). Ett sammanfattande råd är: Berätta allt, och gör det fort! (Regester & Larkin 1997 enligt Larsson 2001) Det man ska bära med sig i akutfasen är också att det i huvudsak är mediernas bild av krisen som befolkningen sedan bär med sig (Quarantarelli 1989 enligt Larsson 2001). Denna bild är inte alltid sann och flera forskare menar att medierna ofta presenterar en motsatt bild av en krishändelse än vad som sedan går att läsa i de vetenskapliga rapporterna om samma händelse (Larsson 2001). När krisen är ett faktum är det viktigt att tänka efter och försöka ta initiativet i informationsprocessen. Allmänna råd är att inte låta andra avslöja krisen, ge själv besked om krisen om möjligt, klara ut beslutsordningen, utse talespersoner och verkställ kris- och kommunikationsplaner (Larsson 2001).

Återhämtningsfasen är det näst sista steget i krisförloppet och här ska organisationen försöka återgå till ordinarie eller, på grund av krisen, förändrade arbetsformer. Slutligen kommer lärofasen där organisationen ska försöka dra lärdom av krisens alla faser. Förhoppningsvis har man gått stärkt ur krisen och vet hur man inför en i framtiden stundande kris ska agera på bästa sätt.

I både förberedelsefasen och akutfasen återkommer begreppen kommunikationsplan och kommunikationsstrategi. Det är två viktiga handlingsplaner för hur man ska hantera kommunikationen under krisen. I förberedelsefasen initieras de och under akutfasen ska de implementeras. Enligt Peter Erikson är kommunikationsstrategi ”det långsiktiga tillvägagångssättet för att med kommunikation bidra till att nå organisationens övergripande mål” (Erikson 1999:218). Kommunikationsstrategin bör således vara framtidsinriktad så att den även vid eventuella förändringsbehov kan vägleda både den externa och interna dialogen. Denna typ av strategi bör finnas med i organisationens ordinarie verksamhet men självklart

även under kriser och då för att nå specifika mål som blir uppsatta under krisen (Erikson 1999). Kriskommunikationen måste också vara trovärdig, snabb och begriplig. Det som främst betonas av forskare är snabb och korrekt information (Larsson 2001). Coombs (2006:172 enligt Bruce & Tini 2008) menar att den viktigaste läxan är ”be quick, be consistent and be open” och att man genom att vara snabb och kommunicerar ett konsekvent budskap, oavsett om det förmedlas av en eller flera personer, stärker trovärdigheten.

En plan för kommunikationen bör också finnas på pränt för att kommunikationen ska fungera på bästa sätt vid en kris, antingen ingående i en allmän informationsplan eller utgöra ett eget dokument. Planen ska vara lätt att ta del av för dem som berörs, den bör vara kort och koncis och den ska vara konstruerad på ett sätt att den medger stor anpassbarhet i ett akut skede. Den bör också vara välbekant för och godtagen av alla medarbetare. Planen bör innehålla ett antal punkter, exempelvis hur den ska användas, hur den ska uppdateras, mål, vem som har ledningsansvar vid krisen, hur organisationen för övrigt ska struktureras under krisen, hur mediekontaktarna ska gå till och vad som gäller för alla medarbetare (Larsson 2001). När planen sedan ska implementeras under krisen är det ytterligare några saker organisationen bör tänka på. Man bör till exempel snabbt skriva ihop ett pressmeddelande med organisationens version av händelsen och man bör snabbt utannonsera en presskonferens för att undvika dubbelutsagor. Den interna kommunikationen är också av otrolig vikt för att få ut en officiell version snabbt och korrekt så att alla medarbetare vet vad som gäller. Nya pressmeddelanden bör sedan utformas allteftersom ny fakta framkommer. I kontakten med media är det som i alla andra sammanhang viktigt att inte spekulera och att försöka etablera kontakt mellan media och de mest sakkunniga personerna i organisationen.

Vem ska då sköta mediekontaktarna? Det vanligaste rådet är att det ska vara *en* talesman, gärna en central person i organisationen, så att budskapet som sprids blir enhetligt. Men på senare år har det framkommit andra rekommendationer, nämligen att låta flera personer vara talesmän, och då gäller det att ha personer som är ”nära” gruppen den talar till. Detta för att det alltid ska finnas någon tillgänglig, för att fler personer har lättare att ta till sig information än en ensam, och för att mottagarna av informationen representerar ofta olika kulturer och då är det bra att anpassa talaren till mottagaren så gott det går. Vad man väljer beror helt på krisens beskaffenhet, målgruppens utseende och förmågan hos talaren eller talarna man har att tillgå att kommunicera med olika ”språk” (Larsson 2001).

Hur analysera krisen i Enskede IK?

Denna studie syftar till att få förståelse för ett komplicerat fenomen som faktiskt idrottsförningars mediehantering är, speciellt i krissituationer. Studien använder sig därför av två kombinerade kvalitativa metoder: textanalys, som metod för att kritiskt analysera medias konstruktion av verkligheten (McKee 2003 enligt Bruce & Tini 2008), och personlig intervju, för att få grepp om en aktörs i den redan inträffade händelsen personliga åsikter i frågan (Larsson 2000). Utan direkt tillgång till organisationens interna dokument och möten är en analys av Enskede IK:s planering för eller avsikter med kriskommunikationen näst intill omöjlig, men eftersom idrottsorganisationerna är beroende av media för att sprida/

dölja information under en kris är en analys av allmänt tillgängliga källor, exempelvis media, en givande metod för att analysera Enskede IK:s kommunikationsstrategier under krisen. Där kan man utläsa tonen i representationen och se vilken framgång organisationen haft med att styra syftet i budskapen (Fortunato 2000 enligt Bruce & Tini 2008). Detta, kompletterat med personliga erfarenheter från en person mitt i organisationen under krisen, utgör studiens empiriska material.

Studien grundar sig således på sammanlagt 54 artiklar från *Dagens Nyheter* och *Svenska Dagbladets* nätbilagor från perioden 2004-08-02 – 2006-05-03² och en intervju med Kristina Enberg som vid tiden för händelsen var sekreterare i Enskede IK:s styrelse. Valet av *Dagens Nyheter* och *Svenska Dagbladet* baseras på att det är de två största morgontidningarna i Stockholm och de skriver om såväl lokala som nationella angelägenheter. Vid en sökning på de fyra största dagstidningarnas webbplatser³ visade det sig att *DN* och *SvD* hade flest artiklar om ämnet. Valet av Enberg känns naturligt då hon var i central position under krisen, men hon var inte den mest utsatte rent mediemässigt, det torde den dåvarande ordföranden och tillika finansministern Bosse Ringholm ha varit. Enberg hade fram till händelsen suttit i styrelsen i 13 år och var en av de mest involverade i krisarbetet. Hon tog en kort tid efter krisen (år 2007) en paus från alla styrelseuppdrag men är idag tillbaka i föreningen och då på posten som ordförande. Enberg har också erfarenhet från styrelsearbetet både för tiden innan och efter krisen vilket också bör vara av intresse. Intervjun genomfördes via e-mail så att respondenten fick god tid att svara på frågorna i lugn och ro eftersom jag ville ha svaren av respondenten som företrädare för Enskede IK. E-postsvaren kompletterades därefter med ett kortare personligt samtal med Enberg varvid ytterligare frågor behandlades. Vad gäller artiklarna så används de som källa för att bedöma vilken bild som ges av föreningen och vilka kommunikationsstrategier som man kan se att den använt sig av. Jag har analyserat artiklarna i kronologisk ordning för att se hur kriskommunikationen förändras under krisens gång; till exempel om de ändrar strategi efter hand eller liknande.

Enskede IK:s medvetna och omedvetna strategier: Obefintliga strategier och medvetna val

Resultatet av analysen avslöjar att Enskede IK:s obefintliga kris- och kommunikationsplaner demonstrerar ringa, om någon, förståelse för hur kriskommunikation på bästa sätt ska gå till, och vikten av den. De hade inte antagit någon krishanteringsplan och fas ett (förebyggandefasen) och två (förberedelsefasen) av Larssons (2001) krisförloppsstege hade de inte ens funderat över. Under intervjun med dåvarande vice ordförande Kristina Enberg framkom att Enskede IK vid tiden för händelsen inte hade någon kris- eller kommunikationsplan och att de inte heller arbetade efter någon typ av strategi:

2 SvD: 23 st artiklar från 2004-08-03 – 2006-04-16, DN: 31 st från 2004-08-02 – 2006-05-03. Detta är artiklar som kommit fram efter att ha sökt på "Enskede IK" på respektive webbplats sökmotor. Därefter har de som berört krisen på något sätt valts ut.

3 dn.se, svd.se, aftonbladet.se och expressen.se

Det gick inte att ha någon strategi, eftersom media gick på alla ledare de kunde komma över telefonnumret till – och det var ganska många (Enberg 2009-05-13).

Enligt en del forskare är det också ett faktum att vissa organisationer arbetar med kriskommunikation utifrån magkänsla snarare än efter forskning och teorier (Singh & Smyth 2000 enligt Bruce & Tini 2008). Och som jag nämnde inledningsvis är känslan inom idrottsvärlden att kommunikationsarbetet står och stampar på samma ställe på grund av ideell entusiasm och välvillig amatörism snarare än som en följd av professionalism (Bruce & Tini 2008). Denna studie erfar dock att även om Enberg menar att de inte arbetade utefter några medvetna strategier så ser man spår av någon typ av strategi i alla fall, man skulle kunna säga att de arbetade efter omedvetna strategier. I den första artikel som publicerades i *Dagens Nyheter* efter avslöjandet i SR Ekot går att läsa:

Via sin pressekreterare gjorde finansministern i går en kvick pudel, erkände att misstag har begåtts och att lovade Enskede IK ska göra rätt för sig.

– Vår förening ska självklart betala skatt som alla andra, sa han.

En representant för föreningen har i förra veckan tagit kontakt med skattemyndigheterna för att se till att misstagen rättas till (Nilsson 2004).

Det här skulle jag säga är en ganska välkänd strategi som följer de flesta råd som brukar ges till ansvariga för kommunikationsarbetet och kan beskrivas som en ”berätta allt, säg sanningen, undvik bortförklaringar och rätta till felet-strategi”. Fearn-Banks (1996 enligt Bruce & Tini 2008) argumenterar för att det är det bästa:

If your organization has erred, it is usually better to reveal the mistake at once, apologize, and make amends... Cover-ups make a crisis persist.

Det följer ganska väl det Larsson (2001) beskriver som bland det viktigaste i kriskommunikationen: det egna pressmeddelandet kommer snabbt, är tydligt och beskriver Enskede IK:s egen version av händelsen. Det är också ett ärligt meddelande där man erkänner sitt misstag och förklarar att man redan gjort allt för att rätta till det. Frågan är om inte Ringholm hade stor hjälp av sin arbetsplats på regeringskansliet i hanterandet av krisen. Det luktar professionalism bakom och av erfarenhet vet jag att på regeringskansliet finns många kompetenta personer vad gäller kommunikationsarbete. Analysen av artiklarna visar också att de är konsekventa i sina budskap, det är till en början bara en bild från organisationens sida som förekommer, inte ett flertal.

En eller flera talespersoner

På frågan om de utsåg någon eller några talespersoner svarade Enberg (2009-05-13) enligt följande:

Det var upp till var och en i styrelsen att säga vad de ville men jag tror att alla ansvariga i föreningen med automatik och egen självbevarelsedrift höll tyst. Sedan fanns det många andra som bara ”pratade” på vad de tyckte. /---/ Det går inte att belägga alla medlemmar i en förening med munkavle. Det fanns till och med vissa misstankar om att ”missnöjda” medlemmar utnyttjade situationen och försåg media med vad de själva tyckte var relevant.

Om man ser till Enbergs svar på frågan så kan man även här tydligt se att de inte utsåg någon speciell talesperson, medvetet i alla fall, men de artiklar som publicerats visar någonting annat. I merparten av artiklarna är det Ringholm som uttalar sig och i kompletterande samtal med Enberg (2009-05-26) kommer en annan vinkel fram, en där Ringholm inför varje avslöjande från *Dagens Eko* blir uppringd av avslöjande reporter som meddelar att nyheten kommer sändas följande morgon och vill ha ett uttalande. Därefter startade ringrundan där Ringholm kontaktade sina medarbetare i styrelsen om situationen och förberedde dem på att samtal från journalister kunde komma.

Han förbjöd oss inte att prata med medierna men de flesta gjorde sig därefter onåbara (Enberg 2009-05-26).

Detta är ett ganska naturligt val i en sådan liten organisation, som Enskede IK faktiskt är, att välja *en* person att vara talesperson, och i det här fallet var det nog inte så tokigt med ordföranden i föreningen, som faktiskt har huvudansvaret för de frågor som händelsen berörde. Jag tror också att det blev naturligt för Ringholm att ta hand om mediekontakterna eftersom han hade tidigare erfarenhet från det genom sitt arbete som politiker. Ingen av de andra i den dåvarande styrelsen hade den typen av erfarenhet. Det kan man också utläsa ur intervjun med Enberg:

Den som hängdes ut var ju Bosse, som tog på sig allt ansvar för föreningen. Han själv skulle inte alls komma på tanken att skylla ifrån sig något på någon som arbetade i föreningen, vilket han lätt skulle ha kunnat göra. Jag vet att jag till och med tyckte att han tog på sig alltför mycket – han pressades ju in i situationer med massor av lögnar från journalister - uppgifter som Bosse inte kunde avgöra vad det fanns för belägg för (Enberg 2009-05-13).

Hetsjakt mot en ”fuska” politiker

Jag skulle nog säga att detta var en ganska väl vald, eller som fallet var, tursam omedveten strategi, detta att Ringholm tog på sig ansvaret, och förhoppningen var nog att krisen efter detta uttalande skulle dämpa sig. Men där kunde man inte haft mer fel. Krisen eskalerade och det blev snarare en hetsjakt mot en ”fuska politiker” än kritik mot en idrottsförening som hade missat en skattebetalning. Som Enberg uttrycker det:

/---/Händelserna rörde ju inte Enskede IK egentligen utan Enskede IK användes för att smutskasta en minister och en regering. /---/Vi blev ju den tredje parten i detta. /---/

Bosse var den person som jagades dygnet runt (han fick extra livvaktsskydd) och ibland ställde upp för media. Nästan alla övriga i styrelsen valde att hålla tyst även om det inte var ett gemensamt beslut (Enberg 2009-05-13).

Det kan man också se i de artiklar som publicerats att Ringholm nämns med titeln finansminister i merparten trots att han i denna kris inte agerade i sin position som finansminister. Det skrivs också om Ringholm och andra politikernas val att sitta på dubbla stolar, om politikernas skyggglappar inför denna problematik och om andra ”skandaler” som Ringholm befunnit sig i den senaste tiden (Brors 2004). James Lull och Stephen Hinerman (1997) definierar denna typ av medierapportering som ”media scandals” och menar att en medieskandal uppstår när privata handlingar som smutskastar eller kränker den idealiserande dominerande moralen i ett samhälle blir offentliga genom medierna. De menar också att dessa typer av skandaler kan klassas beroende på om de omfattar ”(a) prominent individuals in public institutions, (b) stars and celebrities, or (c) ordinary people who have engaged in transgressive, sometimes heinous, acts and behaviour” (Lull and Hinerman, 1997:19-25). Det stämmer även in på denna händelse, eftersom Ringholm företrädde en politik som förordade höga skatter och han satt även på en post som finansminister med störst ansvar för just skattefrågor. När han i sin privata roll som ordförande för en idrottsförening inte följde sina, i yrkesrollen självklara regler, kränkte han både sina egna moraliska värderingar samt alla anhängare av hans politiska parti. Man kan i *Dagens Nyheter* den 26/10 2004 läsa:

Han har tillfogat sitt parti och dess järnhårda skattemoral en hård smäll (*DN* 2004b).

Det var nog det som fick bågaren att rinna över och krisen var ett faktum. Hade man haft en okänd person på posten som ordförande och en styrelse där ingen hade någon politiskt uppsatt roll hade kanske *Dagens Eko* aldrig börjat gräva i historien och krisen hade aldrig uppstått.

Be om ursäkt, tala sanning och behåll lugnet

Den första delen av krisen, den som pågick under augusti-oktober 2004 kan man se att Enskede IK men framförallt Ringholm valde att använda sig av strategin att vara snabb med sin version, be om ursäkt, tala sanning och behålla lugnet. Det enda de dementerar är uppgiften om svarta löner:

Jag känner inte till något sådant. Enskede IK har som tydlig policy att vi ska betala skatter och avgifter. Och det gör vi också, sa han via sin pressekreterare (Nilsson 2004).

Till en början framkom heller inga bevis som motsatte sig detta och man får därför se det som att de även i detta avseende talade sanning. Däremot får Ringholm kritik för att vara svårtillgänglig. Peter Wolodarski (2004) skriver så här i *Dagens Nyheter*:

När finansminister Bosse Ringholm hamnar i blåsväder, drar han sig tillbaka och undviker att svara på alla frågor.

I samma artikel framkommer att Bosse Ringholm hänvisar alla journalister till Enskede IK:s dåvarande kassör Sven Strand, något som inte riktigt framkommit i Enbergs svar. Denne Strand uttalar sig dock inte i en enda artikel som jag granskat, så det var illa valt av Ringholm att hänvisa till en person som gör sig onåbar. Larsson (2001) menar att det är av oerhörd vikt att det alltid ska finnas någon tillgänglig för att svara på frågor när det gäller kriskommunikation, risken för spekulationer och felaktig information är annars stor.

En krigsförklaring

Den senare delen av 2004, från 25/10 och framåt kan man se att tonen från Enskede IK och Ringholm ändrat sig något. I *Svenska Dagbladet* kan man läsa:

Finansminister Bosse Ringholm är upprörd över uppgifter om att Enskede IK ska ha betalat ut svarta löner. /---/

– Vi har 300 ledare. De allra flesta lägger ner massor av timmar varje vecka, massor av bensinpengar, telefonpengar och mycket annat utan någon som helst ersättning, säger Ringholm som anser att påståenden om svartlöner är ”en krigsförklaring mot hela idrottsrörelsen[”]. (TT 2004d)

I *Dagens Nyheter* samma dag finns ytterligare ett uttalande av Ringholm:

– Det är mycket märkligt att Dagens Eko utan skymt av bevis kan påstå att det förekommer svarta löner i Enskede IK. (Lundqvist 2004)

Det blir nästan som en krigsförklaring från Ringholm mot medierna snarare än en krigsförklaring från medierna på idrottsrörelsen. Jag tycker Ringholm börjar ge sken av att bli irriterad och bara vill få ett slut på händelsen.

Syndabocken

Året därpå när krisen på nytt tas upp är Ringholm till en början lugn och tydlig igen. Han erkänner klubbens misstag och hänvisar till för dålig kompetens hos vissa i klubben:

– 131.000 kronor på fyra år kanske inte är något jättestort belopp, men det är klart att det är allvarligt, jag tycker att det är bra att skatteverket granskar idrottsföreningar, även min egen klubb, och att de rättar till sådana här saker, säger Bosse Ringholm till DN.

– I alla idrottsklubbar, även hos oss, det är kassörer som på sin fritid ska sköta ekonomin. Vi har bytt kassör några gånger och kanske inte alltid haft högsta ekonomiska kompetensen, men vi har försökt ändra det genom att anställa folk på kansliet som kan ekonomi, säger vice statsministern och tillika idrottsministern Ringholm. (Stenberg 2005)

Man skulle nästan kunna säga att han utser en syndabock, även om han inte uttalar någon vid namn, vilket är en välkänd kommunikationsstrategi som är ett försök att lugna stormen med någons avgång (Bruce & Tini 2008). Det fungerade inte så väl för någon vecka senare när avtalet om svarta löner kommer fram blir Ringholm återigen pressad och börjar tappa sin trovärdighet; Han börjar skylla ifrån sig, kanske med all rätt, men i media framstår det som att han gör det för att rädda sitt eget och styrelsens skinn. Ett exempel är ett uttalande av förre LO-ordföranden Stig Malm som visar på att medias verklighet har blivit den enda verkligheten och Ringholm har tappat sin tidigare trovärdighet:

Det märkliga är i stället att Bosse Ringholm börjar med att säga att ”det här finns inte, det har inte hänt”, och sedan hela tiden måste backa. Det påminner ju om när Björn Rosengren var på strippklubb och påstod att han inte visste var han var för att ”det var så mycket rök”. Det blir något löjligt över alltihop (Nandorf 2005a).

Enskede IK genom Ringholm tar inget ansvar för det avtal om svart lön som dykt upp:

– Jag känner inget ansvar för någonting som någon annan på egen hand har formulerat. Detta är inte ens skrivet på klubbens brevpapper. Någon har gjort det här på eget bevåg. (El Mahdi 2005)

Slutligen går Enskede IK till attack mot media och hotar att stämma *Dagens Eko* för förtal. De vill inte kännas vid det kontraktstutkast som *Dagens Eko* visade upp och menar att hela historien skadar Enskede IK som klubb (Persson 2005). I en artikel några dagar senare när det blivit klart att förundersökningen mot Enskede IK inletts uttrycker Ringholm sitt stöd för förundersökningen och menar att detta är värdefullt för Enskede IK att få saker och ting uppklarade (Nandorf 2005b).

Negativa rykten och ekonomiska konsekvenser

Krisen fick också konsekvenser för ryktet om föreningen, medlemsantal i föreningen och sponsorintäkter, något som jag nämnde inledningsvis är vanligt vid kriser av det här slaget. Ryktet om att Enskede IK hade fuskat med skatten sträckte sig utöver Stockholms gränser och talades om även ute i landet. En informell rundfrågning där jag frågat om folk känner till Enskede IK visar att de flesta ute i landet refererar till Ringholm-skandalen. En anonym informant svarade:

Enskede IK, hmm [tänker]. Det är väl den där klubben där Bosse Ringholm var ordförande. Visst fifflade de med pengar på nå sätt? (Anonym 2009-05-28)

Detta rykte påverkade såklart även medlemsantalet. På frågan om krisen fick några konsekvenser för klubben svarade Enberg (2009-05-13):

Ja, ganska drastiska. Ett rejält medlemsras. Ett antal lag gick till andra klubbar, några sponsorer drog sig ur och de ekonomiska marginalerna närmade sig ruinens brant. /---/ Många människor kommer ihåg all uppståndelse, men få vet idag vad denna egentligen rörde sig om. Sviter idag? Njæe, jag vill inte tro det. Jag tror att Enskede IK:s verksamhet idag kan tala för sig själv.

Krishanteringen kan alltså få långtgående effekter om det inte sköts på bästa sätt. Och även i det här fallet när jag anser att Ringholm och Enskede IK, trots bristen på kris- och kommunikationsplan, hanterade krisen på ett godkänt sätt fick det konsekvenser. Minskat medlemsantal och minskade sponsorintäkter kan påverka en förening mer än vad man kan tro. Riksidrottsförbundets (2005) undersökning om svenska idrottsföreningar 2005 visar att ca 30 % av föreningarnas intäkter kommer från just medlemsavgifter och sponsorer. Efter akutfasen som faktiskt varade i nästan två år tills all mediebevakning hade lagt sig hamnade Enskede IK i återhämtningsfasen. Det var en tung period där man hade i uppgift att gå tillbaka till ordinarie verksamhet och försöka få föreningen på fötter igen.

/.../ Kåge [Ringholms efterträdare på ordförandeposten] hade ett rejält jobb att vända hela skutan åren därefter (Enberg 2009-05-13)

Man hade vid tiden för krisen inget fungerande medlemsregister och man vet därför inte exakt hur många medlemmar som faktiskt slutade. Men det man vet är att medlemsantalen slutligen gick uppåt igen och lag strömmade till (Edström 2009-05-29).

Lärofasen

I lärofasen är tanken att man ska dra lärdom av det som inträffat och skapa en plattform att stå på till nästa storm. Så här svarar Enberg på frågan om de antagit någon kommunikationsplan efter händelsen:

Nej, vi har inte antagit någon plan. Händelserna rörde ju inte Enskede IK egentligen utan Enskede IK användes för att smutskasta en minister och en regering. Det var en mycket speciell situation som knappast kommer att hända igen. Vi blev ju den tredje parten i detta. Jag tror inte heller att vi i en plan skulle ha kunnat förutsäga så mycket av vad som faktiskt hände – eller hur vi själva skulle ha agerat. Det var så mycket absurt som valsade runt i media under denna tid. Om det bara hade rört oss själva hade det varit en helt annan sak, men vi blev ett redskap i en process som vi inte kunde gå in i.

Här kan man se att Enskede IK, liksom många andra idrottsföreningar, även i fortsättningen kommer att få spendera mycket tid på att reagera på oplanerade händelser som kan skada deras rykte negativt. snarare än att proaktivt försöka påverka folks attityder (Bruce & Tini 2008).

Slutdiskussion

Hanterandet av krisen och kriskommunikationen var ett resultat av dålig kunskap om vikten av en krisplan där kommunikationsstrategier är en del, och detta kanske var än viktigare för Enskede IK, som vid tillfället hade en i samhället högt uppsatt person i sin styrelse. Om klubbledningen hade någon kunskap om krishantering hade de i ett tidigt skede redan i förebyggandefasen insett att bara att ha honom som ordförande i klubben var en potentiell risk och att minsta lilla snedsteg från föreningens sida skulle leda till en stor kris. Hade man sett det i förebyggandefasen hade man i förberedelsefasen kunnat rusta för en eventuell kris med hjälp av kommunikationsplaner där man redan på förhand gått ut med strategier för hur krisen skulle hanteras rent kommunikativt, både internt och externt. Jag tror i och för sig att Ringholms tidigare erfarenheter av mediekontakter hjälpte klubben enormt mycket. Han eller hans medarbetare på regeringskansliet verkade vara medvetna om vikten att snabbt komma ut med en egen version av händelsen där man erkänner sitt misstag och göra allt för att rätta till det. Man hoppades kanske att avslöjandet om reklamskatten var det enda *Dagens Eko* hade att komma med och att krisen därefter skulle lägga sig. När krisen fortsatte med andra avslöjanden blev pressen stor på Ringholm, mycket på grund av att de övriga i styrelsen valde att inte kommentera ärendet i media. Jag tror ändå att det var det bästa för föreningen som sådan, att man valde (trots att de säger att det var omedvetet) en talesperson, mycket på grund av att de övriga i föreningen ej hade någon medievana själva. Risken för desinformation, dubbla budskap och luckor i budskapen skulle bli alldeles för stor. Krisen pågick under ett antal år och när Ringholm avgick 2005 fick den nye ordföranden en enorm börda att rätta till både dålig ekonomi och minskat medlemsantal.

Dessvärre verkar Enskede IK inte dragit någon större lärdom av händelsen. Man verkar tro att detta bara var en tillfällighet, en händelse som uppstod enbart på grund av att Ringholm satt i styrelsen. Jag tror självklart att det påverkade *Dagens Eko* i sitt avslöjande, men man ska inte ta för givet att en sådan kris inte kan uppstå igen. Har man en gång varit med i medicirkusen är risken stor att man hamnar där igen, man vet ju inte när man får en uppsatt politiker eller annan välkänd person på en post i förening som gör att medierna letar efter fel igen. Missnöjet bland medlemmar i en sådan stor förening som Enskede IK kan också vara orsak till negativ publicitet i medierna, och då gäller det att vara förberedd. Jag skulle rekommendera Enskede IK att anta både en krisplan med allt vad det innebär samt en kommunikationsplan som ska ingå i den dagliga verksamheten, både för att skapa goda kontakter med intressenter, sponsorer och medlemmar och för en framtida mediehändelse eller kris.

Jag vet dessvärre inte hur Enskede IK använde sig av sin hemsida under krisen, men hur som helst så är det också en viktig del i kommunikationsarbetet. Man kan använda hemsidan under den här typen av kriser för att få ut sitt eget budskap, det blir då inte bara medi-

ernas bild av händelsen som syns utan även klubbens. I Enskede IK:s kris var det tydligt att de reagerade på medias agerande, istället för att vara förutseende och agera proaktivt i förhållande till medierna. Därmed hade allmänheten kunnat få en annan bild av händelsen.

Enberg är än idag bedrövad över historien och anser att mediernas bild av verkligheten inte stämmer överens med vad som verkligen hände. Hon anser också att de uppförstörde det hela och smutskastade Enskede IK på ett oschysst sätt. Hon menar att den journalist som avslöjade händelserna för *Dagens Eko* förföljt Ringholm i flera år för att få något att sätta dit *honom* för, klubben hamnade bara i kläm här eftersom det var där han hittade felen. Det som jag anser Enskede IK som klubb gör fel är att de reagerar på oplanerade händelser som kan skada deras rykte, snarare än att förebyggande försöka påverka folks attityder till klubben.

Något som känns aktuellt att ta upp när man diskuterar krishantering inom idrottsrörelsen är begreppet *diversion*, skenmanöver på svenska. Begreppet är myntat av Bruce & Tini (2008) och de menar att det är en ny typ av kommunikationsstrategi som är särskilt lämplig för idrottsrörelsen. Det är en strategi främst för professionella klubbar som har en stor bas av fans. När ledningen för klubben har varit oärliga eller misslyckats på något sätt så försöker man föra över intresset från dem själva till helt oskyldiga spelare och fans som är de som drabbas till följd av medias intresse. Detta hade kanske fungerat i Enskede IK. Man hade kunnat föra ut sina egna budskap om alla barn och föräldrar som påverkades negativt av denna händelse, bara för att avleda intresset från styrelsen och Ringholm. Till viss del tycker jag också Ringholm gör några uttalande som skulle kunna liknas vid denna strategi, bland annat detta:

– Vi har 300 ledare. De allra flesta lägger ner massor av timmar varje vecka, massor av bensinpengar, telefonpengar och mycket annat utan någon som helst ersättning, säger Ringholm som anser att påståenden om svartlöner är ”en krigsförklaring mot hela idrottsrörelsen[”]. (TT 2004d)

Det är i alla fall en strategi som jag tror idrottsföreningar i Sverige skulle kunna använda sig mycket mer av för att avleda uppmärksamheten till det som är det verkliga problemet.

Referenser

Litteratur och vetenskapliga artiklar

- Bruce, Toni & Tini, Tahlia (2008) Unique crisis response strategies in sports public relations: Rugby league and the case for diversion. *Public Relations Review*, 34, 108-115.
- Erikson, Peter (1999) *Planerad kommunikation. Om information som konkurrensmedel*. Malmö: Liber Ekonomi.
- Helland, Knut (2003) *Sport, medier og journalistikk – med fotballandslaget til EM*, Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjorke AS.
- Larsson, Larsåke (2000) ”Personliga intervjuer” I: Ekström, Mats & Larsson Larsåke (red: er), *Metoder i kommunikationsvetenskap* (s. 49-77). Lund: Studentlitteratur.
- Larsson, Larsåke (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*, andra upplagan, Lund: Studentlitteratur.
- L’Etang, Jacquie (2006) Public relations and sport in promotional culture. *Public Relations Review*, 32, 386–394.

- Lull, James & Hinerman, Stephen (red: er) (1997) *Media Scandals: Morality and Desire in the Popular Market Place*. Cambridge: Polity.
- Riksidrottsförbundet (2005). Idrottens föreningar – en studie om idrottsföreningarnas situation. Stockholm: Riksidrottsförbundet. (FoU-rapport 2005:3)
- Ruff, Peter (2004) *Managing Communications in a Crisis*. Abingdon, Oxon, GBR: Ashgate Publishing, Limited.
- Schultz, Brad (2005): *Sports Media – Reporting, Producing and Planning*, Burlington, MA, USA: Elsevier Focal Press.
- Wallin, Ulf (1998) *Sporten i spalterna – sportjournalistikens utveckling i svensk dagspress under 100 år*. Göteborg: Institutionen för journalistik och masskommunikation, Univ. (JMG).

Elektroniska källor

- Brors, Henrik (2004) ANALYS: Klubbarna har dubbla problem när de skattefuskar och har politiker i styrelsen [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 25 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/analys-klubbarna-har-dubbla-problem-nar-de-skattefuskar-och-har-politiker-i-styrelsen-1.319802> [2009-05-18]
- DN (2004a) Ringholms fotbollsklubb glömde skatten [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 2 augusti. Tillgänglig: <http://www.dn.se/nyheter/politik/ringholms-fotbollsklubb-glomde-skatten-1.293909> [2009-05-18]
- DN (2004b) Finansministern fast i skatteklaveret [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 26 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/opinion/huvudledare/finansministern-fast-i-skatteklaveret-1.319822> [2009-05-26]
- DN (2006) Tränare i Ringholms klubb upptaxeras [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 3 maj. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/fofboll/tranare-i-ringholms-klubb-upptaxeras-1.719204> [2009-05-26]
- El Mahdi, Josef (2005) Ringholm pressas av skattefusk [Elektronisk] *Svenska Dagbladet*, 27 oktober. Tillgänglig: http://www.svd.se/nyheter/inrikes/artikel_471379.svd [2009-05-26]
- Enskede IK (2009a) [Elektronisk] Tillgänglig: <http://enskedeik.nu/club/page/public/index/1814> [2009-05-18]
- Enskede IK (2009b) [Elektronisk] Tillgänglig: <http://enskedeik.nu/club/page/public/index/2015> [2009-05-18]
- Kyringer, Anna & Wierup, Lasse (2005) Förundersökning mot Enskede IK [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 1 november. Tillgänglig: <http://www.dn.se/nyheter/politik/forundersokning-mot-enskede-ik-1.405868> [2009-05-26]
- Lundqvist, Anders (2004) Enskede anmält för skattefusk [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 25 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/enskede-anmalt-for-skattefusk-1.319511> [2009-05-26]
- Nandorf, Tove (2005a) ”Jag har aldrig sett avtalet” [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 26 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/fofboll/jag-har-aldrig-sett-avtalet-1.403846> [2009-05-26]
- Nandorf, Tove (2005b) Ringholm slingrar sig om Enskede IK [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 1 november. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/ringholm-slingrar-sig-om-enskede-ik-1.405963> [2009-05-26]
- Nilsson, Torbjörn (2004) Ringholm erkänner Enskedes skattefusk [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 2 augusti. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/fofboll/ringholm-erkanner-enskedes-skattefusk-1.294073> [2009-05-18]
- Persson, Ann (2005) Enskede hotar att stämna Dagens Eko [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 28 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/fofboll/enskede-hotar-att-stamma-dagens-eko-1.404739> [2009-05-26]
- Riksidrottsförbundet (2007) [Elektronisk] Tillgänglig: http://www.rf.se/ImageVault/Images/id_121/scope_128/ImageVaultHandler.aspx [2009-05-18]
- Stenberg, Ewa (2005) Ringholms klubb måste betala 166.000 mer i skatt [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 18 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sthlm/ringholms-klubb-maste-betala-166000-mer-i-skatt-1.400178> [2009-05-26]
- TT (2004a) Ringholms fotbollsklubb upptaxeras [Elektronisk] *Svenska Dagbladet*, 28 oktober. Tillgänglig: http://www.svd.se/nyheter/inrikes/artikel_170484.svd [2009-05-26]
- TT (2004b) Ingen förundersökning mot Enskede IK [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 1 november. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/ingen-forundersokning-mot-enskede-ik-1.321987> [2009-05-26]
- TT (2004c) Enskede IK får betala mer skatt [Elektronisk] *Svenska Dagbladet*, 2 december. Tillgänglig: http://www.svd.se/sportspel/nyheter/artikel_179292.svd [2009-05-26]
- TT (2004d) Anklagelser upprör Ringholm [Elektronisk] *Svenska Dagbladet*, 25 oktober. Tillgänglig: http://www.svd.se/nyheter/inrikes/artikel_169948.svd [2009-05-26]
- TT (2005a) Ringholm kände inte till avtalet [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 26 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/ringholm-kande-inte-till-avtalet-1.403534> [2009-05-26]
- TT (2005b) Brottsutredare granskar Enskede IK [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 27 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/sport/fofboll/brottsutredare-granskar-enskede-ik-1.404347> [2009-05-26]
- TT (2006) Nedlagd förundersökningen mot Enskede [Elektronisk] *Svenska Dagbladet*, 6 april. Tillgänglig: http://www.svd.se/sportspel/nyheter/artikel_308156.svd [2009-05-26]
- Wolodarski, Peter (2004) Ringholm tiger still [Elektronisk] *Dagens Nyheter*, 16 september. Tillgänglig: <http://www.dn.se/opinion/signerat/ringholm-tiger-still-1.307287> [2009-05-26]

Personlig kontakt

Enberg, Kristina. (ordförande Enskede IK), e-postintervju 2009-05-13.

Enberg, Kristina. (ordförande Enskede IK), personligt samtal 2009-05-26.

Edström, Carina. (kanslist Enskede IK), e-postkonversation 2009-05-29.

Anonym, (kvinna 27 år, bosatt i Malmö), telefonintervju 2009-05-28.