



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

FEKH69

Examensarbete i redovisning på kandidatnivå

VT15

Administrationsexplosion i insamlingsorganisationer?

En studie av en ökad kontroll och mätning i insamlingsorganisationer

Författare

Sofie Dersén

Tin Gavran

Jacob Mannfalk

Handledare

Mikael Hellström

Sammanfattning

Examensarbetets titel: Administrationsexplosion i insamlingsorganisationer? - En studie av en ökad kontroll och mätning i insamlingsorganisationer.

Seminariedatum: 5 juni 2015

Ämne/kurs: FEKH69, Examensarbete i företagsekonomi på kandidatnivå, 15 högskolepoäng

Författare: Sofie Dersén, Tin Gavran och Jacob Mannfalk

Handledare: Mikael Hellström

Fem nyckelord: Insamlingsorganisationer, administration, kontroll, Svensk Insamlingskontroll (SI), Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (FRII)

Syfte: Syftet med denna uppsats är att beskriva och analysera konsekvenserna för insamlingsorganisationers verksamhet av en ökad kontroll och mätning, samt orsakerna till denna utveckling.

Metod: För att uppnå vårt syfte har en deduktiv ansats använts där befintlig teori testas mot den insamlade empirin. Det empiriska materialet har samlats in genom kvalitativa intervjuer.

Teoretiskt perspektiv: Den inledande delen i teorin handlar om varför organisationer följer utifrån kommande regler samt varför det har skett administrativ tillväxt i insamlingsorganisationer. Vidare beskrivs de konsekvenser som kan uppkomma av en ökad kontroll och mätning. Slutligen framförs de konsekvenser som kan vara ett resultat av givares förväntningar på insamlingsorganisationer.

Empiri: Det huvudsakliga empiriska materialet av telefonintervjuer med representanter från sex olika insamlingsorganisationer i Sverige.

Slutsats: Studien har visat att en anledning till den ökade administrationen är att insamlingsorganisationer omges av flera intressenter som ställer olika krav. Utifrån våra resultat går det ej att konstatera att insamlingsorganisationers kärnverksamhet undanträngs på grund av den ökade administrationen. Däremot ses risker med att denna utveckling kan leda till målförskjutning samt stress för de anställda. Vidare konstateras att insamlingsorganisationer anpassar sina administrationskostnader utifrån givares förväntningar och att detta kan innebära att de väljer att redovisa mindre kostnader som administrationskostnader. Slutligen visar studien att de strategier som används för att minska administrationskostnaderna kan leda till att insamlingsorganisationer inte behåller viktig kompetens och att de avstår från vissa investeringar i sin infrastruktur.

Abstract

Title: An Administrative Explosion in Charity Organizations? - A study of increased requirements on control and measurement in Charity Organizations

Seminar date: June 5th 2015

Course: FEKH69, Bachelor thesis in Business Administration, 15 ECTS-credits

Authors: Sofie Dersén, Tin Gavran and Jacob Mannfalk

Advisor: Mikael Hellström

Key words: Charity Organizations, administration, control, Swedish Fundraising Control, Swedish Fundraising Council

Purpose: The purpose of this thesis is to examine the consequences of the increased requirements on the control and measurement in charity organizations.

Methodology: The study is based on a deductive approach where existing theories are tested with our empirical material. We have used qualitative interviews with representatives from charity organizations to gather empirical material.

Theoretical perspectives: The initial part of our theoretical chapter contains the reasons why organisations adapts to pressure from extraneous requirements. Further, the chapter contains the consequences of the increased demands on control and measurement in charity organizations.

Empirical foundation: The empirical material was mainly gathered from qualitative interviews with representatives from six different charity organizations in Sweden.

Conclusions: We have found that a possible explanation for the increased administration in charity organizations could be that the number and demands of stakeholders has increased. Further, our results indicate that the increased requirements on the control and measurement can lead to goal displacement and stress for the employees in these organizations. The charity organizations adopt their overhead cost from the expectations of their donors and this could imply that the organizations choose to misreport the overhead costs. The consequences of the strategies that charities use to decrease the overhead costs may result in difficulties with attracting the right competencies and limits the ability to invest in their infrastructure.

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	7
1.1 Bakgrund	7
1.1.1 Sektorns aktörer.....	8
1.2 Problematisering.....	8
1.3 Problemformulering	9
1.4 Syfte	10
1.5 Disposition.....	10
2. Metod	11
2.1 Forskningsprocess	11
2.2 Val av teori	11
2.3 Den empiriska studien	12
2.3.1 Forskningsstrategi	12
2.3.2 Urval.....	12
2.3.3 Forskningsmetoder	13
2.3.4 Intervjuerna	14
2.3.5 Val av respondenter	14
2.4 Studiens trovärdighet.....	15
2.4.1 Validitet	15
2.4.2 Reliabilitet	15
2.4.3 Replikerbarhet	15
3. Teori	17
3.1 Vad gör ideella organisationer.....	17
3.2 Varför	18
3.2.1 Varför följer organisationer regler.....	18
3.2.2 Administrativ tillväxt.....	19
3.3 Konsekvenser	20
3.3.1 Konsekvenser av den ökade administrationen.....	20
3.3.2 Konsekvenser av givares förväntningar på låga administrationskostnader	21
3.3.3 Konsekvenserna av de strategier som används för att minska administrationskostnader	22
3.4 Analytiskt ramverk	22
4. Empiri.....	24
4.1 Svensk insamlingskontroll	24
4.1.1 Svensk Insamlingskontrolls syfte	24
4.1.2 Vem kan beviljas 90-konto?.....	24
4.1.3 Granskning av 90-kontohavare.....	24

4.1.4 Ändamålskostnader	25
4.2 FRII – Frivilligorganisationernas insamlingsråd	25
4.2.1 Syfte.....	25
4.2.2 Krav för medlemskap i FRII.....	26
4.2.3 FRII:s kvalitetskod.	26
4.2.3 FRII:s effektrapport.....	26
4.3 Stockholms Stadsmission	27
4.3.1 Hur arbetar organisationen idag?.....	27
4.3.2 Varför arbetar organisationen som den gör?	27
4.4.3 Vad bli konsekvenserna av detta?	27
4.4 Rädda barnen	29
4.4.1 Hur arbetar organisationen idag?.....	29
4.4.2 Varför arbetar organisationen som den gör?	29
4.4.3 Vad blir konsekvenserna av detta?	29
4.5 Barncancerfonden.....	30
4.5.1 Hur arbetar organisationen idag?.....	30
4.5.2 Varför arbetar organisationen som den gör?	31
4.5.3 Vad blir konsekvenserna av detta?	31
4.6 Sjärräddningssällskapet	32
4.6.1 Hur arbetar organisationen idag?.....	32
4.6.2 Varför arbetar organisationen som den gör?	33
4.6.3 Vad blir konsekvenserna av detta?	33
4.7 Barnfonden	34
4.7.1 Hur arbetar organisationen idag?.....	34
4.7.2 Varför arbetar organisationen som den gör?	34
4.7.3 Vad blir konsekvenserna av detta?	35
4.8 Vision For All.....	35
4.8.1 Hur arbetar organisationen idag?.....	35
4.8.2 Varför arbetar organisationen som den gör?	36
4.8.3 Vad blir konsekvenserna av detta?	36
4.9 Sammanfattning av empiri	37
5. Analys.....	38
5.1 Varför	38
5.1.1 Varför följer organisationer regler.....	38
5.1.2 Varför sker en administrativ tillväxt.....	39
5.2 Konsekvenser	40

5.2.1 Konsekvenser av en ökad administration	40
5.2.2 Konsekvenser av omgivningens krav på låga administrationskostnader	41
5.2.3 Konsekvenserna av de strategier som används för att minska administrationskostnader	43
5.3 Sammanfattning av analys.....	45
6. Slutsats	46
6.1 Vad innebär ett ökat krav på kontroll och mätning för insamlingsorganisationer?.....	46
6.1.1 Varför	46
6.1.2 Konsekvenser	47
6.2 Diskussion	48
6.3 Förslag till fortsatt forskning	49
7. Referenslista	50
Bilaga	54

1 Inledning

I detta inledande kapitel ges en allmän bakgrund till det studerade området. Därefter presenteras en problematisering som utmynnar i studiens forskningsfråga och syfte.

1.1 Bakgrund

Sveriges befolkning har under de senaste åren blivit allt mer villiga att skänka pengar till välgörenhetsorganisationer. Sedan 2003 har intäkterna för insamlingsorganisationerna med 90-konto ökat med hela 62 %. Allmänheten spelar en stor roll för insamlingsorganisationers fortlevnad, då 41,8 % av insamlingsintäkterna skänktes från denna grupp. Resterande bidrag kom från myndigheter, organisationer samt företag (Svensk Insamlingskontroll, 2013). En undersökning från YouGov (2015) visar att förtroendet för insamlingsorganisationer i Sverige är polariserat. Omkring 40 % av befolkningen har ett mycket eller ganska stort förtroende för insamlingsorganisationer medan cirka 30 % har ett lågt förtroende, resterande 30 % har varken ett lågt eller högt förtroende.

I en stor del av insamlingsorganisationerna är de personer som bidrar med nödvändiga resurser för organisationens verksamhet och de som förvaltar dessa separerade från varandra. Vidare finns det i de flesta fall ingen koppling mellan de som utnyttjar en tjänst från en ideell organisation och de som bidrar med resurser. Detta leder till att ett förtroende mellan parterna är av stor betydelse. Då de som bidrar med resurser inte har direkt insyn i verksamheten, ställs höga krav på redovisning av verksamheten (Gustafson, 2008).

Forssell & Ivarsson (2014) beskriver en pågående process i vårt samhälle där det administrativa arbetet i organisationer ökar. De hävdar att orsaken till detta är de organisationsreformer, kallade New Public Management, som har genomförts i framförallt den offentliga sektorn. Gustafson(2008) konstaterar att denna utveckling också har skett inom den ideella sektorn. Redovisningen i insamlingsorganisationer börjar allt mer efterlikna redovisningen i det privata näringslivet. I Sverige ska insamlingsorganisationer följa samma regelverk för sin redovisning som vinstdrivande företag, varför den nya bokföringslagen idag ska tillämpas.

Samtidigt som denna utveckling av en ökad administration sker inom insamlingsorganisationer ställs det krav från givare att så mycket som möjligt av medlen ska gå direkt till ändamålet och att givares gåvor inte ska gå till administrations- och insamlingskostnader. Hos de svenskar som

har ett lågt förtroende för insamlingsorganisationer uppger 57 % att anledningen till detta är att en för stor andel av pengarna anses gå till administrationskostnader. Vidare uppger 50 % i ovan nämnda grupp att anledningen till deras låga förtroende är att en för stor del av pengarna anses gå till de anställdas löner (YouGov, 2015).

1.1.1 Sektorns aktörer

Svensk Insamlingskontroll (SI) är en ideell förening vars primära ändamål är att kontrollera de organisationer som har ett 90-konto. De föreskrifter och anvisningar de ger ut ska följas av samtliga insamlingsorganisationer med tilldelat 90-konto. För att en organisation ska bli tilldelad ett 90-konto kräver SI att vissa krav ska uppfyllas. Bland annat ska minst 75 % av de insamlade medlen gå till insamlingens ändamål (Svensk Insamlingskontroll, 2014). Gustafson (2008) menar att ett 90-konto fungerar som en kvalitetsstämpel och visar att organisationen är seriös. Vidare utgör det även en garanti över att insamlade medel används för organisationens ändamål utan onödiga kostnader. Detta är grunden till varför ett 90-konto är viktigt för insamlingsorganisationer att inneha.

Frivilligorganisationernas Insamlingsråds (FRII) primära fokus är att arbeta för ett ökat förtroende för insamlingsorganisationer (FRII, n.d). FRII förespråkar bland annat att andra mått än de finansiella bör tas i beaktning vid bedömningen av effektivitet i organisationerna. Då insamlingsorganisationerna är helt beroende av givarnas förtroende, valde man att 2007 utveckla en kvalitetskod för att stärka detta förtroende. Kvalitetskoden uppdaterades sedan 2013 och innebar att varje medlem ska årligen upprätta en effektrapport utifrån FRII:s mall, som sedan granskas av revisorer för att försäkras om att den efterföljs. Syftet med denna effektrapport är att givarna och andra intressenter ska kunna utvärdera den nytta organisationen gör (FRII, n.d.).

1.2 Problematisering

Regler och reglering medför ofta negativa reaktioner och associeras med kontroll och tvång. Regler påstås hindra individen från att tänka själv och följa sin intuition. Alla regler är inte tvingande och det finns även de individer och organisationer som efterfrågar regler att rätta sig efter. Många regler är av sådan art att de är frivilliga att följa, och om de inte efterföljs har detta inga konsekvenser för de som väljer att avstå (Ahrne & Brunsson, 2004). Att vara medlemmar i Svensk Insamlingskontroll och FRII är något insamlingsorganisationer själva kan välja.

Likaså är dessa två organisationers förordningar och stadgar endast tvingande för medlemmar, vilket innebär att insamlingsorganisationerna själva får välja om de ska efterföljas eller ej.

Enligt Gustafson (2008) har den ideella sektorn förändrats de senaste decennierna, då högre krav på upprättning av ekonomiska rapporter tillkommit. Ideella organisationer ska sedan 2001 följa Bokföringslagen och sedan 2007 även följa Årsredovisningslagen. Svensk Insamlingskontroll (n.d.) menar att dessa regler i första hand är utformade för kommersiella företag. Vidare hävdar Gustafson (2008) att det finns risker med att insamlingsorganisationer alltmer börjar efterlikna organisationer i näringslivet. Hon belyser möjliga risker så som att ideella organisationer kan komma att börja använda näringslivets sätt att tänka, vilket senare kan leda till att verksamheten styrs mot vad som är mätbart istället för verksamhetens egentliga mål.

Insamlingsorganisationer får alltså allt fler regler och krav att tillgodose, både från organisationer som FRII och SI men även från staten i form av samma krav på redovisningens utformning som gäller för privata företag. Dessa ökade krav på insamlingsorganisationer kan ses som en "regelexplosion" (Gustafson, 2008).

Utifrån denna utveckling finner vi det intressant och angeläget att undersöka orsakerna till att insamlingsorganisationer tillgodoser intressenters krav på ökad kontroll och mätning. Kan det vara så att det finns legitima skäl till detta? Eller beror denna utveckling på att organisationerna faktiskt vill förbättra sin kontroll och mätning?

Vad denna utveckling har för konsekvenser för insamlingsorganisationers verksamhet ser vi också som intressant att undersöka. Kan det innebära att insamlingsorganisationers strävan att tillgodose sina intressenters krav leder till att deras verksamhet begränsas eller tvärtom förbättras? Finns det en risk att detta slår hårdare mot mindre organisationer?

1.3 Problemformulering

Utifrån dessa funderingar har vi valt att gå vidare med följande övergripande frågeställning:
Vad innebär ökade krav på kontroll och mätning för insamlingsorganisationer?
För att ha en möjlighet att besvara denna fråga har tre delfrågor tagits fram:

- Varför väljer insamlingsorganisationer att följa SI och FRII:s föreskrifter?
- Varför sker en administrativ tillväxt i insamlingsorganisationer?
- Vilka är konsekvenserna av den ökade administrationen hos insamlingsorganisationer?

1.4 Syfte

Syftet med denna uppsats är att beskriva och analysera konsekvenserna för insamlingsorganisationers verksamhet av en ökad kontroll och mätning, samt orsakerna till denna utveckling.

1.5 Disposition

Kapitel 2 - Metod

I detta kapitel beskrivs och diskuteras de val som gjordes för att uppnå syftet. Inledningsvis presenteras val av teoretiskt ramverk, därefter redogörs tillvägagångssättet för den empiriska studien och avslutningsvis görs en kritisk diskussion av metoden.

Kapitel 3 - Teori

Detta avsnitt består av en beskrivning av vad insamlingsorganisationer gör, teorier som förklarar varför insamlingsorganisationer följer regler, den administrativa tillväxten och konsekvenserna av detta. Dessa teorier sluts sedan samman till en analysmodell som består av begreppen varför och konsekvenser som kommer vara strukturen för resterande kapitel.

Kapitel 4 - Empiri

Inledningsvis presenteras de två stora kravställarna vi har valt att fokusera på. Därefter presenteras de intervjuade insamlingsorganisationerna. Varje intervju delas upp i delarna hur organisationen arbetar idag, varför de arbetar som de gör och vad konsekvenserna blir av detta.

Kapitel 5 - Analys

I detta kapitel analyseras det insamlade materialet från kapitel fyra med den teori som presenterades i kapitel tre. Detta görs utifrån analysmodellen varför och konsekvenser.

Kapitel 6 – Slutsats

I detta avsnitt kommer analysen diskuteras, syftet besvaras och slutsatser utifrån detta dras. Därefter presenteras en avslutande diskussion samt ges förslag till fortsatt forskning.

2. Metod

I detta kapitel beskrivs de val som gjorts för att genomföra studien. De metodval som presenteras kommer att kritiskt diskuteras och de medförande problemen redogörs för. Avslutningsvis kommer valet av teori och studiens trovärdighet att belysas.

2.1 Forskningsprocess

Syftet med vår studie har sin bakgrund i Agneta Gustafsons bok “ Redovisning och kontroll av ideell verksamhet – en alltmer reglerad och standardiserad praktik” där hon konstaterar att insamlingsorganisationer har utsatts för fler krav på en ökad kontroll och mätning från deras omgivning. I slutet av sin studie ger hon förslag på fortsatta studier inom området när hon undrar vad det innebär för en insamlingsorganisations verksamhet att ständigt behöva anpassa sig till utifrån kommande krav. Efter att ha studerat befintlig forskning hittade vi inga studier som berör denna problematik för insamlingsorganisationer i Sverige och vi ville därför fylla denna kunskapslucka.

Det finns två huvudsakliga inriktningar vad gäller relationen mellan teori och empiri, deduktivt och induktivt synsätt. Deduktiv metod innebär en prövning av befintlig teori inom ett visst område som ger upphov till en eller flera frågor som sedan granskas av empirin (Bryman & Bell, 2013). Vi har använt ett deduktivt arbetssätt i denna studie, då vi inledningsvis har undersökt den befintliga forskningen inom liknande områden och sedan utformat frågorna till våra respondenter utifrån denna. Genom att jämföra den befintliga forskningen med den insamlade empirin har vi testat teorin mot vår studies resultat vilket kännetecknar ett deduktivt arbetssätt (Bryman & Bell, 2013). Med hjälp av denna metod har vi kunnat dra ett antal slutsatser.

2.2 Val av teori

Eftersom vi har valt att utgå från ett deduktivt arbetssätt, har vi använt den befintliga teorin som vår utgångspunkt. Vårt arbete inleddes med att vi studerade teorier som berör icke-vinstdrivande organisationer och mer specifikt insamlingsorganisationer. En del av den teori vi har använt oss av kommer från studier av den offentliga sektorn. Vi anser att dessa studier är relevanta för vår studie eftersom varken offentliga organisationer eller insamlingsorganisationer har vinst som ett mål och de kan därmed mötas av liknande

utmaningar. Mycket av den teori vi har använt angående konsekvenserna kommer från amerikanska studier av insamlingsorganisationer. Trots att amerikanska insamlingsorganisationer befinner sig i en annan kontext anser vi dessa teorier vara relevanta för vår studie eftersom de fortfarande kan ha liknande problem. Vi har även övervägt att använda oss av institutionell teori för att belysa varför det sker en ökad kontroll och mätning i insamlingsorganisationer. Institutionell teori fokuserar på att förklara varför organisationer inom ett visst område tenderar att likna varandra (Deagan & Uberman, 2013). I vår studie är vi inte intresserade av att undersöka varför organisationerna liknar varandra och därför har vi ej tagit med denna teori i uppsatsen.

2.3 Den empiriska studien

2.3.1 Forskningsstrategi

För att besvara vårt syfte krävs att en djupgående studie inom området där fokus är på kvalitet snarare än kvantitet. I uppsatsen ligger tonvikten på hur insamlingsorganisationer uppfattar och tolkar sin verklighet. Då en kvalitativ metod ger möjlighet till att ställa följdfrågor och har fördelen att kunna anpassa frågorna till respektive respondent ses en användning av denna strategi som fördelaktig för att få fram hur insamlingsorganisationer uppfattar tolkar sin verklighet. Därav uteslöts en kvantitativ metod som visserligen hade gett oss chansen till ett större urval och generaliserbara slutsatser men försvårat en mer djupgående studie. Bryman och Bell (2013) beskriver svårigheten att generalisera kvalitativa forskningsresultat utöver den kontext i vilken studien ägt rum. På grund av detta ska våra resultat inte ses som generaliserbara för alla insamlingsorganisationer. Istället ska våra resultat ses som ett hjälpmedel för att utveckla en djupare kunskap inom området.

2.3.2 Urval

Då vi valt att undersöka konsekvenserna av den ökade kontrollen och mätningen, undersöker vi endast organisationer som är medlemmar i antingen Svensk Insamlingskontroll eller FRII. Detta då det främst är de organisationer som står bakom de föreskrifter som medlemmar tvingas följa. I början av studien bestod urvalet av fem stycken utav de 20 insamlingsorganisationer med störst andel insamlade medel som var medlemmar i FRII. Under studiens gång uppgav flertalet av de intervjuade personerna att konsekvenserna kan vara allvarigare för de mindre organisationerna. Vi valde därför att intervjua en mindre organisation för att få en annan vinkel av konsekvenserna. Då det inte är så vanligt förekommande att mindre organisationer är

medlemmar i FRII, valde vi att ha medlemskap i Svensk Insamlingskontroll som krav. Vi gick därför igenom deras medlemmar och kontaktade slumpmässigt några av de som hade två miljoner kronor eller lägre i insamlade medel.

Ifall resultaten i en studie ska gå att generalisera, måste urvalet vara representativt (Bryman & Bell, 2013). Då vi främst undersökt större insamlingsorganisationer, sett till insamlade medel, är detta ett så kallat styrt urval och urvalet representerar därmed inte populationen, det vill säga representerar inte alla insamlingsorganisationer. Urvalsmetoden vi använt är vad Bryman och Bell (2013) kallar bekvämlighetsurval, där forskaren använder personer som råkar vara tillgängliga. Detta eftersom vi kontaktat ett flertal organisationer inom den grupp vi velat undersöka och sedan endast intervjuat de som haft tid och möjlighet. Eftersom vi har använt ett bekvämlighetsurval ska inte våra slutsatser ses som generaliserbara för alla insamlingsorganisationer, utan snarare ska våra slutsatser ses som indikationer på hur det kan se ut i insamlingsorganisationer.

2.3.3 Forskningsmetoder

I en kvalitativ studie finns två huvudtyper av intervjuer, nämligen ostrukturerade och semistrukturerade intervjuer. I en semistrukturerad intervju använder sig forskaren av relativt tydliga områden som ska undersökas. Frågornas ordning kan ändras, frågor som inte ingår i intervjuguiden kan ställas under intervjun och respondenten kan med stor frihet besvara frågorna (Bryman & Bell, 2013). Vi valde att använda semistrukturerade intervjuer vilket tillät oss att styra intervjun beroende på vad intervjupersonen ansåg vara relevant och viktigt. På så sätt kunde vi forma varje intervju efter vad som vi ansåg vara intressant för just den insamlingsorganisationen. Något som måste tas i beaktning är att resultat av semistrukturerade intervjuer kan vara svårare att jämföra mellan insamlingsorganisationer jämfört med om strukturerade intervjuer använts. Detta på grund av att frågorna inte är likadant utformade under samtliga intervjuer. Vidare kan semistrukturens flexibilitet bidragit till att vi styrt respondenterna i önskad riktning. Detta medför en risk att insamlad data färgas efter våra egna åsikter och tankar. Anledningen till att den ostrukturerade intervjun uteslöts var att vi ville ha en viss jämförbarhet mellan organisationerna. Då vissa av frågorna var komplicerade skickades frågorna till respondenterna i förväg. På så sätt kunde respondenterna förbereda och ge oss mer utvecklade svar.

2.3.4 Intervjuerna

Samtliga intervjuer utfördes via telefon. Denna metod valdes främst då många av de intervjuade personerna arbetade på olika platser i Sverige, vilket hade medfört höga kostnader samt mycket planering. Vidare hade många av de tillfrågade insamlingsorganisationerna en väldigt intensiv period nu vilket försvårade möjligheten att planera in flera intervjuer i samma stad under samma dag. Bryman och Bell (2013) beskriver att telefonintervjuer gör det lättare att ställa och svara på känsliga frågor jämfört med direkta intervjuer. Då det kan vara känsligt för insamlingsorganisationer att diskutera negativa konsekvenser som framkommit av den ökade administrationen kan telefonintervju vara en passande metod här. Vidare beskriver Bryman och Bell (2013) att metoden även medför en del nackdelar. Det kan förekomma störningar med tekniken, man kan inte se intervjuans kroppsspråk samt att det är lättare för intervjuans person att avsluta intervjun. Vi har råkat ut för problem med tekniken, i form av svårigheter att komma i kontakt med intervjuans person när det väl är dags. Detta har resulterat i kortare intervju med en av insamlingsorganisationerna, vilket påverkat empirin för denna organisation. Vad gäller svårigheter med att tolka kroppsspråk för att förstå reaktionen av frågor, tror vi inspelandet av intervjuerna kan fungera som en lösning. På så sätt kan intervjun spelas upp ett flertal gånger för en ökad förståelse av bakomliggande reaktioner. Då vi både spelat in och transkriberat samtliga intervjuer har samtliga författare av denna studie kunnat ta del av materialet och analysen har därmed underlättats.

2.3.5 Val av respondenter

När vi valde vem i organisationen vi skulle intervju utgick vi från två angreppssätt. För de organisationer som presenterade sina anställda på hemsidan, kontaktade vi de personer som var ansvariga för de frågor vår studie berör. I de mail vi skickade till de som endast publicerade generella kontaktuppgifter uppgav vi de områden vi ville veta mer om och att de gärna fick vidarebefordra mailet till den person i organisationen som var mest lämpad att hjälpa oss med detta. På så sätt kom vi i kontakt med lämpliga intervjuans personer. De intervjuade personerna bestod av bland annat ekonomichefer, ekonomiansvariga samt verksamhetschefer. Fördelen med att vi fick möjligheten att intervju dessa personer var att de var insatta i de frågor vi berörde eftersom dessa frågor var något de arbetade med dagligen. En faktor som kan vara ett problem med valet av våra respondenter är att de representerar sina respektive organisationer. Därmed kan de vara försiktiga med att kritisera sin organisation av rädsla att bli utsatta för kritik utifrån. Speciellt vad gäller frågan om huruvida det finns en möjlighet att kringgå de regler som finns idag kan det finnas en risk att organisationen inte svarar helt ärligt eftersom det kan finnas

en risk att utsättas för kritik. Med detta sagt bör tolkningen av de frågor som är av känslig karaktär läsas med försiktighet. Värt att nämna är att representanterna från Stockholms Stadsmission och Barncancerfonden, förutom uppdragen i respektive insamlingsorganisation även har uppdrag som medlemmar i FRII:s styrelse. Detta kan självfallet påverka deras syn på de föreskrifter FRII har, vilket bör tas i beaktning vid tolkningen av våra resultat.

2.4 Studiens trovärdighet

2.4.1 Validitet

Validitet beskrivs som en bedömning av hur väl de slutsatser som uppkommer i studien hänger ihop eller inte samt om resultaten kan generaliseras utöver den kontext där studien har ägt rum (Bryman & Bell, 2013). Då samtliga intervjuer spelats in och transkriberats har vi kunnat gå igenom innehållet ett flertal gånger. Även de intervjuade organisationer som begärde att få ut det resultat och de slutsatser som tillkommit från intervjuerna har vi skickat ut. Detta medför att tillförlitligheten för slutsatserna ökar samt att de tolkningar som gjorts av det insamlade materialet stämmer överens med respondenternas tolkningar.

2.4.2 Reliabilitet

För att en studie ska ses som reliabel inom kvalitativ forskning bör intern reliabilitet beaktas. Detta syftar till att medlemmarna i forskarlaget tillsammans kommer överens om hur det de ser och hör ska tolkas (Bryman & Bell, 2013). Varje intervju genomfördes av en av oss via telefon, men då högtalare uteslöts på grund av sämre ljudkvalité var det endast en som tog del av intervjun. Samtliga intervjuer spelades dock in och transkriberades. Materialet lästes av alla gruppmedlemmar och vid sammanställningen av empirin diskuterades hur de olika resonemangen skulle tolkas. Detta anser vi stärka den interna reliabiliteten i vår studie.

2.4.3 Replikerbarhet

Replikerbarhet innebär hur väl en undersökning och resultat andra forskare kommit fram till kan återskapas. Detta kan försvåras vid kvalitativa studier då den sociala miljö som studien ägde rum i ej kan frysas och därför vara svår att återfå (Bryman & Bell, 2013). Trots att den sociala kontexten är i ständig förändring hos insamlingsorganisationerna bör de intervjuade organisationernas svar vara relativt likartade såvida det inte sker några dramatiska förändringar sker inom branschen. Vi tror därför att en upprepning av studien med liknande resultat är fullt möjlig. Detta eftersom vi har bifogat vår intervjuguide vilket ger en möjlighet för andra forskare

att återskapa denna studie. Dock kan de följdfrågor och de diskussioner som ägde rum under intervjuerna vara svåra att upprepa eftersom det är väldigt svårt att kontrollera vad varje enskild person kommer att vidareutveckla.

3. Teori

Detta kapitel inleds med en definition av begreppet insamlingsorganisationer. Vidare görs en presentation av valda teorier för varför organisationer väljer att följa regler samt konsekvenser av en ökad administration.

3.1 Vad gör ideella organisationer

För att beskriva vad en ideell organisation är utgår vi i denna uppsats utifrån en definition som fastställdes av Salamon & Helmut (1997) i studien "The Johns Hopkins International Comparative Nonprofit Sector Project" där fem kriterier fastställdes för att en organisation ska karaktäriseras som ideell. Att organisationen är:

Institutionaliserad, alltså anpassad utifrån omgivningens normer, värderingar och föreställningar.

- Separerad från staten.
- Icke-vinstdrivande.
- Autonom, alltså att den ska kunna styra och kontrollera sina egna aktiviteter.
- Frivillig, att det ska finnas en grad av frivilligt deltagande eller givande av bidrag.

Gustafson (2008) beskriver de ideella organisationernas särart gentemot de vinstdrivande organisationerna genom att göra en jämförelse av respektive organisationstyps mål och medel. Detta beskrivs i matrisen nedan.

	Vinstdrivande	Icke-vinstdrivande
Mål	Pengar	Verksamhet
Medel	Verksamhet	Pengar

Figur 1 (Hämtad från Gustafson, 2008)

Till skillnad från de vinstdrivande organisationerna är målet för de ideella organisationerna verksamheten och pengar ses som ett medel för att uppnå detta mål. Dessa organisationer erhåller pengar från tre källor: offentliga bidrag, gåvor och intjänade inkomster vilka kan användas som ett medel för att uppnå verksamhetens mål. Då en stor del av finansieringen sker

med hjälp av bidrag och gåvor innebär detta att organisationerna helt eller till en stor del är beroende av sådana för att bedriva sin verksamhet (Gustafson, 2008).

3.2 Varför

3.2.1 Varför följer organisationer regler

En metod för att påverka organisationer utifrån är genom att bilda metaorganisationer, alltså organisationer som har andra organisationer som medlemmar. På detta sätt kan metaorganisationen påverka medlemmarna genom att bland annat sätta direktiv för sina medlemmar, utfärda sanktioner och via andra åtgärder (Ahrne och Brunsson, 2004). Även Gulati, Puranam & Tushman (2012) beskriver en metaorganisaiton som en sammanslutning av organisationer och personer som ej är bundna genom en myndighet, utan baserad på gemensamma mål.

Enligt Ahrne och Brunsson (2004) finns det främst fyra skäl till att organisationer följer de regler som sätts av metaorganisationer.

- Reglerna som uppkommer är eller hävdas vara i regelföljarens eget intresse att följa.
- Genom att följa regler uppnår organisationen interaktion och samverkan med andra. Det är viktigt för regelföljaren att det finns gemensamma regler att följa då detta skapar ett samarbete mellan organisationerna.
- Genom att organisationer följer reglerna skapar en identitet. På detta sätt förknippas organisationen med metaorganisationen, vilket kan skapa en positiv bild av organisationen.
- Genom att ange en regel och sedan mäta hur väl den följs av medlemmarna i metaorganisationen är det möjligt att avgöra vilka som har lyckats att uppfylla regeln och även vem som har lyckats bäst med att uppfylla den. På detta sätt kan organisationens legitimitet och status påverkas.

Enligt legitimitetsteorin anses en organisation vara legitim om den agerar utifrån de regler som är socialt konstruerade av samhället. Det viktiga för att en organisation ska uppfattas som legitim är inte vad organisationen faktiskt gör utan det viktiga är det omgivningen uppfattar att den gör (Deegan & Unerman, 2011).

Vidare uppger Kanter & Summers (1994) refererad i Ramberg (1997) att redovisningsmått kan användas för att skapa, behålla eller förändra organisationers legitimitet. Dessa mått kan

synliggöra organisationens verksamhet externt vilket kan medföra att måtten jämförs med liknande organisationers mått. Om organisationen har bättre mått än liknande organisationer kan dessa användas för att legitimera organisationens existens. Är måtten sämre än andra liknande organisationer finns det en risk att organisationen utsätts för kritik, vilket kan skada organisationens legitimitet.

3.2.2 Administrativ tillväxt

Forsell och Ivarsson (2014) skriver i sin bok "Administrationssamhället" att den huvudsakliga förklaringen till den administrativa tillväxten i organisationer kan sökas i både externa och interna krav. De uppger att de externa kraven oftast kan översättas till interna krav eftersom utifrån kommande krav i princip alltid leder till ett administrativt arbete inom organisationer. För att förklara vilken typ av administration som uppstår från olika typer av krav har Forsell och Ivarsson (2014) gjort en uppdelning av vad de kallar för legitimerande administration och organiserande administration.

När krav riktas mot att organisationer ska informera, kommunicera och presentera sig själva och sin verksamhet leder detta till en legitimerande administration. Detta kan handla om att organisationer anpassar sig till vad samhället förväntar sig av organisationer inom ett visst område. Den administration som uppkommer från dessa krav är exempelvis planer, policys och presentationer på webbplatser eller i verksamhetsberättelser (Forsell & Ivarsson, 2014).

Organiserande administration beskrivs av Forsell och Ivarsson (2014) vara krav som riktas mot att styra och förändra organisationerna. Denna form av administration innebär att när de externa kraven införs i organisationer översätts dessa till krav på intern samordning, som i sin tur ger upphov till administration. Till skillnad från legitimerande administration innebär organiserande administration att det interna arbetet i organisationen påverkas.

Forsell och Ivarsson (2014) menar att utifrån kommande krav oftast leder till både legitimerande administration och organiserande administration. Deras idé om att utifrån kommande krav oftast leder till administration innebär att organisationer som ställs inför många och olikartade krav från deras intressenter blir mer administrationstyngda än de organisationer som har färre krav och intressenter omkring sig.

3.3 Konsekvenser

3.3.1 Konsekvenser av den ökade administrationen

Även Forssell & Ivarsson (2014) tar upp konsekvenserna av det ökade administrativa arbetet i organisationerna. De resonerar om bland annat fyra möjliga konsekvenser av denna utveckling: att det kan leda till ineffektivitet, målförskjutning, amatörisering och stress.

En konsekvens av denna utveckling kan vara att det leder till en undanträngning av kärnverksamheten. De menar att administrativt arbete som ekonomi, analys, redovisning, uppföljning och kvalitetsmätning riskerar att få ett egenvärde. Detta kan medföra att organisationer producerar allt mindre, samtidigt som de förbrukar allt mer resurser inom administrationen. Problemet med dessa administrativa konsekvenser är att de är svåra att uppskatta och även idén om styrning som effektiviserande och kostnadsbesparande är starkt förankrade i tänkandet om hur organisationer fungerar (Forssell & Ivarsson, 2014). Gustafson (2008) instämmer att den ökade kontrollen och uppföljningen kan utvecklas och bli ett självändamål. Genom att följa dessa regelverk uppkommer även en risk att en stor andel tid och resurser som egentligen organisationen skulle vilja lägga på kärnverksamheten nu tvingas läggas på att följa föreskrifter.

Administration kan hjälpa en organisation om den stödjer verksamheten men det kan även leda till målförskjutning. Genom att fokus riktas mot resultat och statistik finns det en risk att personalen inriktar sig mot fel saker. Alltså att de fokuserar på att uppfylla en viss statistik eller ett resultat så prioriterar inte personalen själva kärnverksamheten i organisationen (Forssell & Ivarsson, 2014; Bohte & Meier, 2000).

Forssell & Ivarsson (2014) hävdar att administrationen i många delar har rört sig mot mindre specialisering och mer generalisering. Administrativa arbetsuppgifter som tidigare har skötts av anställda med lägre utbildning sköts idag istället av anställda med högre utbildning och tar upp en stor del av arbetstiden. Denna utveckling riskerar att medföra att professionella arbetsgrupper inte utvecklar en specialiserad kunskap. Detta kan alltså innebära ett ineffektivt resursutnyttjande.

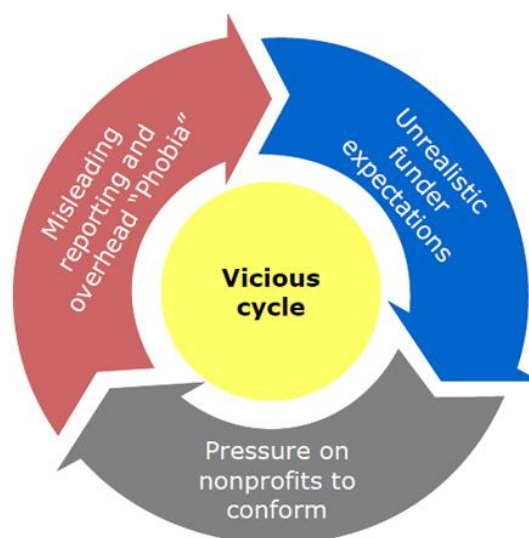
När de administrativa arbetsuppgifterna flyttas ut till varje anställds skrivbord kan stress genereras. Detta då de anställda förväntas göra lika mycket som tidigare men samtidigt behöver

bära på en administrativ börda. Den ökade stressen kan i sin tur leda till stressrelaterade sjukdomar och därmed en ökad sjukskrivning (Forssell & Ivarsson, 2014).

3.3.2 Konsekvenser av givares förväntningar på låga administrationskostnader

Gregory & Howard (2009) beskriver i sin studie vilken påverkan givares förväntningar på insamlingsorganisationers administrationskostnader har för organisationernas verksamhet. Deras studie visar att det är en ond cirkel som ligger bakom minskningen av administrationskostnaderna i insamlingsorganisationer. I denna cirkel finns det tre steg som bidrar till denna utveckling.

Det första steget är givares orealistiska förväntningar angående hur mycket administrationskostnader det krävs för att driva en insamlingsorganisation. I det andra steget är organisationerna utsatta för påtryckningar att anpassa sig till dessa förväntningar. I det tredje steget anpassar sig organisationerna sig till dessa förväntningar på två olika sätt: de lägger mindre pengar på administrationskostnader och de väljer att redovisa mindre kostnader som administrationskostnader. Denna minskning av administrationskostnader och felrapporteringen av dessa bidrar i sin tur till givares orealistiska förväntningar. Denna "onda cirkel" innebär att givare på längre sikt förväntar sig att organisationerna ska göra mer nytta med mindre resurser (Gregory & Howard, 2009). Organisationer med mindre resurser kan ha svårigheter att uppvisa liknande resultat som organisationer med stora resurser. En konsekvens av detta är att mindre organisationer kan redovisa felaktigt resultat i hopp om att kunna bli jämförbara med de större organisationerna (Bohte och Meier, 2000)



Figur 2 (Hämtad från The Bridge span group, 2008)

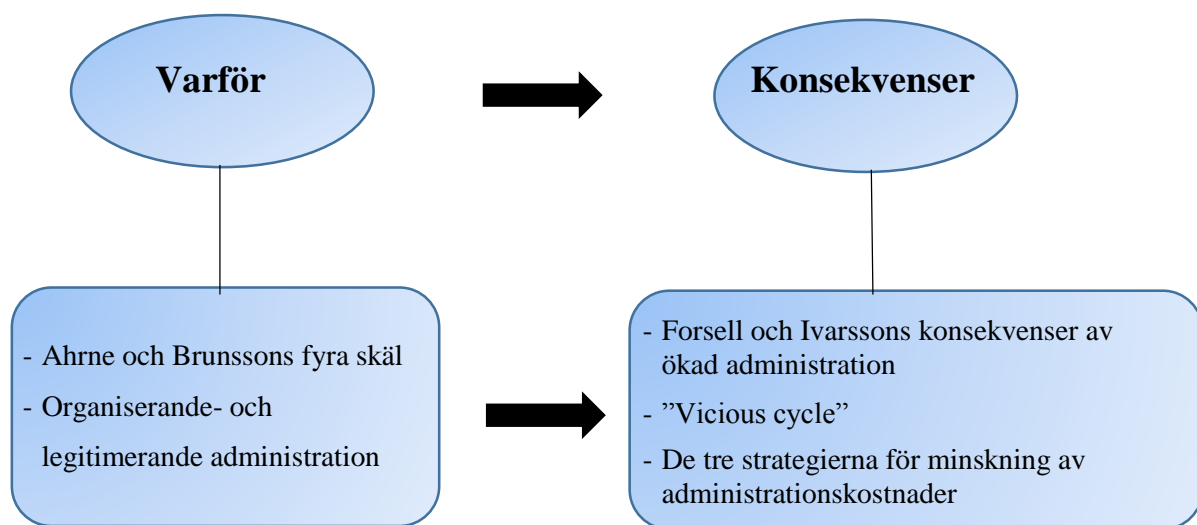
3.3.3 Konsekvenserna av de strategier som används för att minska administrationskostnader

När insamlingsorganisationer blir utsatta för påtryckningar att minska sina administrationskostnader använder de sig av tre strategier som kan ha en påverkan på organisationernas effektivitet: "Low pay", "Make do" och "Do without". "Low pay" innebär att insamlingsorganisationer betalar en lägre lön än den marknadsmässiga till anställda inom administrationen och sänker därmed sina administrationskostnader "Make do" strategin innebär att de billigaste alternativet alltid väljs vid inköp trots att andra alternativ kan ge organisationen mer nytta. "Do without" strategin innebär att organisationen väljer bort att göra nya investeringar även om det skulle förbättra organisationens möjlighet att göra mer nytta långsiktigt (Bedsworth et al., 2008).

3.4 Analytiskt ramverk

Vårt teoretiska ramverk består av två övergripande delar. Vi har valt att kalla delarna för Varför och Konsekvenser. I Varför-delen inleder vi med att analysera varför insamlingsorganisationer väljer att följa de föreskrifter som SI och FRII har tagit fram. För att undersöka detta har vi tagit hjälp av Ahrne och Brunssons fyra skäl till varför organisationer följer metaorganisationers regler. I analysen kommer dessa fyra skäl att jämföras med de skäl de undersökta insamlingsorganisationerna har uppgett i empirin. Vidare kommer vi att analysera huruvida de krav som ställs på insamlingsorganisationer leder till organiserande- eller legitimerande administration. På så sätt vill vi hitta förklaringar till varför en administrativ tillväxt har skett inom insamlingsorganisationer. Efter att ha skapat en större förståelse för orsakerna till en ökad kontroll och mätning i insamlingsorganisationer går vi vidare till att analysera konsekvenserna av dessa. Vid analysen av konsekvenserna jämförs först de konsekvenser av den ökade administrationen som Forssell och Ivarsson varnar för med de konsekvenser insamlingsorganisationerna i empirin uppger. Vidare analyseras konsekvenserna av givares förväntningar att insamlingsorganisationer ska ha låga administrationskostnader. Detta sker med hjälp av Gregory och Howards "vicious cycle". De tre steg som cirkeln består av används för att identifiera om insamlingsorganisationer väljer att anpassa sig till givares förväntningar. Deras cirkel används också som ett verktyg för att identifiera om detta sker genom att minska sina faktiska administrationskostnader eller om det sker genom att redovisa mindre kostnader

som administrationskostnader, alltså att manipulera redovisningen. Slutligen belyser vi de konsekvenser som kan uppkomma av de strategier insamlingsorganisationer använder för att minska administrationskostnader. I analysen kommer detta ske utifrån Bedsworth et al.s tre strategier insamlingsorganisationer använder för att minska sina administrationskostnader. Utifrån dessa strategier kommer vi i analysen kategorisera de konsekvenser som har kommit fram i empirin.



Figur 3: överblick över det teoretiska ramverket

4. Empiri

Inledningsvis i detta kapitel presenteras SI och FRII. Därefter presenteras hur insamlingsorganisationerna arbetar idag, varför de följer SI och FRII samt konsekvenserna av den ökade administrationen.

4.1 Svensk insamlingskontroll

Svensk Insamlingskontroll (SI) granskar alla inkomna handlingar från 90-kontoinnehavare årligen. Där ingår en analys av organisationernas nyckeltal, kontroll över att medel går till det verkliga ändamålet och att administrationskostnaderna samt kostnaderna för insamling ej är för höga (Svensk Insamlingskontroll, n.d.).

4.1.1 Svensk Insamlingskontrolls syfte

Bakgrunden till organisationens etablering var en önskan att få givare att känna sig trygga. Andra syften med deras verksamhet är att insamlingar ej ska belastas med oskäligen kostnader, etiska marknadsföringsmetoder ska användas, offentliga insamlingar ska ske under kontroll och slutligen arbeta för att metoder för insamlingskontroll ständigt utvecklas. När organisationen blivit godkänd som 90-kontoinnehavare granskas hela organisationens verksamhet av SI. SI beskriver innehavet av 90-konto som ”en kvalitetsstämpel för seriösa insamlingsorganisationer” (Svensk Insamlingskontroll, 2015, s.1).

4.1.2 Vem kan beviljas 90-konto?

De insamlingsorganisationer som bedriver offentlig insamling för välgörande, humanitärt eller annat ändamål som främjar allmänheten, kan beviljas ett 90-konto. För att detta ska vara möjligt krävs att organisationens ändamål är av sådan grad av bestämdhet att det är kontrollerbart. Insamlingsorganisationen ska ha sitt säte i Sverige och vidare ha en eller flera revisorer (Svensk Insamlingskontroll, 2014).

4.1.3 Granskning av 90-kontohavare

Granskning av medlemmar görs av både Svensk Insamlingskontroll och 90-kontoinnehavarnas egna auktoriserade revisorer. Revisorerna har till uppgift att bland annat granska organisationens ekonomi och förvaltning fortlöpande, att användning av tillgångar ej strider mot SI:s föreskrifter. Förutom att medlemmarnas egna revisorer granskar verksamheten är SI:s arbete att en gång per år granska medlemmarnas årsredovisningar. Under detta skede undersöks

om oskäligen kostnader har belastat organisationens verksamhet, hur ändamålet gynnas under året och att medlemmarna följer SI:s föreskrifter. Det finns tre typer av kostnadsslag: ändamålskostnader, insamlingskostnader och administrationskostnader. En viktig del av granskningen är att undersöka att minst 75 % av organisationernas intäkter är ändamålskostnader. Detta innebär att insamlings- och administrationskostnader tillsammans ej får överstiga 25 % av totalt insamlade medel. Uppfylls ej dessa krav tre år i rad kan det leda till att 90-kontot återkallas (Svensk Insamlingskontroll, 2015).

4.1.4 Ändamålskostnader

Stort fokus hos Svensk Insamlingskontroll ligger på de 75 % av intäkterna som ska gå till ändamålet. Vad som räknas som ändamålskostnader är därmed av stor betydelse. Enligt SI räknas sådana kostnader som är direkt hänförliga till insamlingsorganisationens ändamål enligt dess stadgar och föreskrifter, som ändamålskostnader. Exempel på sådana är löner och sociala avgifter, utrustning som krävs för ändamålet och kostnader för lokaler. Även informationsmaterial kan i vissa fall räknas som ändamålskostnader. Beroende på om kostnaden i fråga ryms inom organisationens ändamål räknas den som ändamålskostnad, om inte kategoriseras den istället som en administrations- eller insamlingskostnad (Svensk Insamlingskontroll, 2015).

4.2 FRII – Frivilligorganisationernas insamlingsråd

FRII är en branschorganisation med ca 125 medlemmar, dessa består av såväl de största organisationerna som Unicef, barncancerfonden, m.fl. som flertalet i förhållandevis små organisationer. Organisationen lägger till skillnad från SI stort fokus på nyttan insamlingsorganisationer bidrar med och betonar inte hur kostnader kategoriseras (FRII, n.d.).

4.2.1 Syfte

FRII:s huvudmål är att säkerställa tryggt givande och öka förtroendet för insamlingsorganisationer, de arbetar aktivt med strukturfrågor, kvalitetssäkring och kompetensutveckling. FRII hjälper även medlemmarna att driva frågor som berör flertalet insamlingsorganisationer mot myndigheter och externa organisationer. Deras mantra är att deras medlemmar ska arbeta professionellt, etiskt och vara transparenta (FRII, n.d.)

4.2.2 Krav för medlemskap i FRII

Två kriterier måste vara uppfyllda för att som insamlingsorganisation ansöka om medlemskap i FRII, organisationen måste bedriva insamling regelmässigt och inneha ett 90-konto. Ansökan sker via epost till FRII och ska bestå av en kortfattad beskrivning av organisationens syfte, insamlingsmetod samt information om 90-kontot (FRII, n.d.).

4.2.3 FRII:s kvalitetskod.

FRII:s kvalitetskod togs först i bruk år 2007 och har sedan kontinuerligt uppdateras. Våren 2013 fastställdes den senaste koden och uppdaterades då med ett krav på att medlemsorganisationerna ska upprätta en effektrapport utifrån en av FRII fastställd mall. Den nya kvalitetskoden är betydligt mer tvingande än den tidigare som beskrevs av FRII som ”följ eller förklara”, sedan 2013 är det istället en kravstandard där det krävs ”Synnerliga skäl” för att avvika från någon del av koden. FRII syftar till att hjälpa sina medlemmar på flera plan, koden berör såväl styrelseuppbyggnad som insamling och internkontroll. Med den nya koden kom även kravet på att en extern revisor ska granska organisationen för att se till att alla delar av koden efterföljs (FRII, n.d.).

4.2.3 FRII:s effektrapport.

FRII:s medlemmar ska från och med 2014 upprätta en effektrapport, rapporten ska följa FRII:s mall för effektrapportering som består av sex frågor. Syftet med effektrapporten är att ge givare och övriga intressenter en lättöverskådlig och jämförbar rapport som skildrar organisationens resultat och nytta utifrån andra mätvärden än de kvantitativa nyckeltalen (FRII, 2013).

4.3 Stockholms Stadsmission

4.3.1 Hur arbetar organisationen idag?

Stockholms stadsmission grundades 1853 och arbetar till skillnad från andra hjälporganisationer på ett begränsat geografiskt område. Deras mål är att bistå unga, barnfamiljer och ensamstående som behöver stöd i vardagen, orsaker till behovet kan variera men är huvudsakligen kopplat till missbruk, terapibehov eller ekonomisk osäkerhet. Stockholms stadsmission arbetar med såväl akuta som långsiktiga projekt (Stockholms Stadsmission, n.d.). Idag arbetar organisationen utbrett med kontroll och mätning av verksamheten. De använder flera nyckeltal och KPI:er i sin effektivitetsmätning. Exempelvis mäts vad varje insats, åtgärd eller besök kostar. För att kunna bedöma hur pass effektivt detta är måste dessa kostnadsmått ställas mot något annat. Här försöker organisationen hitta offentliga eller privata benchmarks att jämföra sig med. Även när det är möjligt att jämföra insatserna mellan enheterna inom organisationen görs detta.

Totala intäkter år 2013: 224 212 tkr

Kostnader/totala intäkter 2013: 16 %

Utbetalt till ändamålet/totala intäkter 2013: 88 % (Svensk Insamlingskontroll, n.d.)

4.3.2 Varför arbetar organisationen som den gör?

Stockholms stadsmission är en organisation som idag följer både FRII och följer Svensk insamlingskontroll riktlinjer. SI:s riktlinjer följs för att få inneha ett 90-konto som ekonomichefen anser vara viktigt för givares och allmänhetens förtroende. Stockholms stadsmission ser regeln att minst 75 % av intäkterna ska gå till ändamålet som en lägsta hygienfaktor för insamlingsorganisationer. Organisationen har ett mål att hålla ändamålsprocenten till 85 % eftersom det är nivå som de borde klara av men ser det även som en konkurrensfördel att ha en nivå som är högre än 75 %. Att organisationen följer FRII:s riktlinjer beror främst på att de vill utveckla sin verksamhet men även vara med att och höja kvaliteten i branschen.

4.4.3 Vad bli konsekvenserna av detta?

Ekonomichefen konstaterar att kraven på mätning och kontroll av verksamheten har ökat under de senaste tio åren. Detta har medfört att andelen tid och resurser som läggs på att följa upp och mäta har ökat. Om detta har bidragit med mer nytta än vad det kostat organisationen anses vara oklart.

Det finns en risk att strävan av att hålla en så hög ändamålsprocent som möjligt påverkar verksamheten. Ekonomichefen nämner att besluten att satsa på vissa insamlingskampanjer kan påverkas av detta. Insamlingskampanjerna får inte riskera att försämra nyckeltalen på längre sikt, därför prövas dessa väldigt noggrant innan organisationen bestämmer sig. Organisationen upplever därför att det kan finnas en risk att organisationen väljer att inte satsa på vissa riskabla projekt.

Strävan av att hålla en hög ändamålsprocent kan även påverka möjligheten att rekrytera personal med en viss kompetens. Organisationen har som policy att lönenivåerna i organisationen ska motsvara lönenivån i den offentliga sektorn för liknande tjänster. Ekonomichefen berättar att de ibland kan ha problem med att rekrytera personal med viss kompetens. Detta eftersom administrationskostnaderna då riskerar att öka. Den personal organisationen rekryterar får bredare arbetsuppgifter än i andra branscher som dessutom anställer mer personal. Det finns alltså en risk att personalen i organisationen slits ut.

Stockholms Stadsmission uppger att det finns problem med att mäta effekten av vissa av deras insatser, speciellt de insatser där det finns flera aspekter som kan göra skillnad och som inte ligger inom organisationens kontroll. Ett exempel som nämns är deras ungdomsverksamhet där det är svårt att avgöra om det är Stockholms Stadsmissions insats som har bidragit till förändringen eller om det är socialtjänsten, föräldrarna eller skolorna. Organisationen påpekar att insatser ej har valts på grund av deras svårigheter att mäta effekten trots de ökade kraven på sådana mätningar.

En återkommande kommentar ekonomichefen lämnar är att de negativa konsekvenserna av ökad kontroll och mätning för Stockholm Stadsmission inte är så allvarliga eftersom organisationen är relativt stor. De flesta administrationskostnaderna är fasta och när de jämförs med stora intäkter blir effekten på ändamålsprocenten inte så stor. För mindre organisationer kan det vara svårare att uppnå en hög ändamålsprocent eftersom de har samma behov av administration men då dessa kostnader är fasta blir konsekvenserna allvarligare för mindre organisationer.

4.4 Rädda barnen

4.4.1 Hur arbetar organisationen idag?

Rädda barnen finns idag världen över i mer än 120 länder, varav Sverige är ett. Organisationen arbetar på plats och ställer krav på lokala politiker och makthavare att alltid sätta barnens främsta i centrum. Utöver detta driver organisationen frågor som berör barns rätt att växa upp utan våld, övergrepp och kränkningar (Rädda barnen, n.d.). Valet av vilka hjälpprojekt organisationen ska satsa på beror till stor del av vilken riktning organisationen generellt väljer enligt chef för planering. Rädda Barnen har ett riksmöte vartannat år då de fastställer den övergripande riktningen för verksamheten. Vidare har Rädda barnen två programområden, de arbetar internationellt och nationellt. De berättar att de lägger fram en verksamhetsinriktning bestående av 8 stycken mål som sedan bryts ner till strategiska mål. Målen är sedan styrande för hur organisationen prioriterar, oavsett om det är i Sverige eller internationellt.

Totala intäkter år 2013: 1 003 093 tkr

Kostnader/Totala intäkter 2013: 11 %

Utbetalt till ändamålet/Totala intäkter 2013: 89 % (Svensk Insamlingskontroll, n.d.)

4.4.2 Varför arbetar organisationen som den gör?

Rädda barnen följer idag både FRII och SI:s riktlinjer. De menar att detta är en naturlig följd av att vara en insamlingsorganisation. På frågan om organisationen upplever svårigheter med att följa och tolka föreskrifterna anser chefen för planering det finnas tolkningsutrymme. De uppger att även då FRII:s kvalitetskod är ett relativt styrande mått finns även där plats för tolkning. Vidare förklarar Rädda barnen hur detta har sin orsak i att det inte går att skriva regler och riktlinjer som är allmängiltiga för alla typer av organisationer.

Rädda barnen ställer höga krav på att privata aktörer ska vara transparenta och ansvarstagande i relation till barnets rättigheter, vilket även resulterar i att Rädda barnen själv måste vara ansvarstagande och transparenta. Organisationen kommunicerar idag tydligare vilka effekter deras insatser leder till vilket delvis har sin grund i de ökade externa kraven.

4.4.3 Vad blir konsekvenserna av detta?

Vad gäller förändringen av den andel tid och resurser som läggs ner på effektmätningen svarar Rädda barnen att det drar kostnader för att kunna fungera som organisation och efterfölja

nationella regler och riktlinjer. Fortsättningsvis beskriver de hur Rädda barnen ska vara kostnadsmedvetna, att de inte får vara onödigt höga utan ska alltid bidra till organisationens ändamål. Kostnader för att anställa personal med specialkompetens är också ett problem som belyses under intervjun. Chefen för planering menar att då Rädda barnen är en organisation med gott rykte, får de i regel väldigt kvalificerade personer inom vissa områden. I andra områden råder en tuffare konkurrens från det privata näringslivet och ibland även en offentlig arbetsmarknad, vilket kan leda till utmaningar med att hitta rätt kompetens.

Avslutningsvis belyser chefen för planering problemet med de alltför likartade offentliga rapporter som lämnas in. Organisationen tar fram fyra rapporter, en effektrapport enligt FRII:s kvalitetskod, en årsredovisning, en verksamhetsberättelse och en hållbarhetsredovisning. Då nästan hälften av kraven är likartade i de nämnda rapporterna, ställs frågan vad det finns för mening att ta fram 4 olika rapporter. Rädda barnen menar att problematiken uppstår då kraven kommer från så många olika ställen.

4.5 Barncancerfonden

4.5.1 Hur arbetar organisationen idag?

Barncancerfonden är en ideell organisation vars vision är att utrota barncancer. Organisationen etablerades år 1979 och har sedan dess arbetat med att bekämpa barncancer samt att drabbade barn och deras familjer ska få det stöd och den vård de behöver. Barncancerfonden arbetar efter tre kärnvärden, hopp, mod och ansvar. Barncancerfonden arbetar inom tre områden: information, råd och stöd samt forskning, vilket är det största området (Barncancerfonden, n.d.).

Verksamhetschefen för Barncancerfonden uppger att det är en stor skillnad mellan hur organisationen arbetar med kontroll och mätning beroende på om projekten de satsar på sköts internt eller externt. De interna projekten är lite enklare att följa upp. Exempelvis genomförs en undersökning om allmänhetens igenkänning av Barncancerfonden varje kvartal. Vidare berättar verksamhetschefen att det är svårare att bedöma vilken nytta pengarna gör när de väl har lämnat organisationen eftersom det oftast rör forskning.

Totala intäkter år 2013: 228 762 tkr

Kostnader/totala intäkter 2013: 17 %

Utbetalt till ändamålet/totala intäkter 2013: 97 % (Svensk Insamlingskontroll, n.d.)

4.5.2 Varför arbetar organisationen som den gör?

Barncancerfonden följer både svensk insamlingskontroll och FRII:s föreskrifter. Anledningen till att organisationen följer Svensk Insamlingskontrolls föreskrifter är att 90-kontot ses som en viktig kvalitetsstämpel i insamlingssammanhang. Även om Barncancerfonden anser att organisationen själv har byggt upp en egen trovärdighet så tycker de att det ändå är bra att vara med. Skälet till att organisationen är med i FRII är att de vill förbättra branschen och göra den mer professionell.

4.5.3 Vad blir konsekvenserna av detta?

Verksamhetschefen uppger att hela branschen har gått mot en större professionalism där det är ett större fokus på mätning och kontroll. Speciellt har Barncancerfonden blivit mer tydliga i vad de gör, hur pengarna samlas in och vad effekterna blir. Samtidigt nämner de att verksamheten har blivit mycket mer komplex och att det krävs mycket mer för att få en överblick av vad organisationen gör idag.

Barncancerfonden tar upp problematiken med att organisationer blir bedömda utifrån administrations- och insamlingskostnader. De ställer sig frågan om det verkligen är bättre om dess organisation minskar sina administrationskostnader och insamlingskostnader med några få procent, om detta samtidigt leder till att de insamlade medlen minskas. Verksamhetschefen menar samtidigt att det är viktigt att organisationerna inte blir allt för vidlyftiga med de insamlade pengarna.

Strävan efter att hålla en låg insamlingskostnadsprocent kan påverka besluten att satsa på insamlingskampanjer. Exempelvis nämner verksamhetschefen att de har som riktlinje att inte investera i projekt som inte ger dem minst fem gånger så mycket tillbaka på lång sikt. Vidare berättar Barncancerfonden att de har möjlighet att satsa på mindre och mer riskabla insamlingsprojekt eftersom de är en stor organisation och klarar av att ha en högre insamlingskostnad under ett par år. Exempelvis kan de satsa på en mindre kampanj som försämrar nyckeltalet under de första åren för att sedan ge en mycket positiv påverkan på nyckeltalet.

Barncancerfonden berättar även att bedömningar utifrån administrations- och insamlingskostnader inte har en stor inverkan på deras beslut att satsa på organisationens infrastruktur eftersom deras organisation är stor. Verksamhetschefen medger dock att de nyligen satsade på ett nytt insamlingssystem som försämrade detta nyckeltal, men eftersom de flesta av deras givare ”ger med hjärtat” gav inte detta någon inverkan på insamlingen. För mindre organisationer tror verksamhetschefen att detta har en mycket större betydelse eftersom nyckeltalet kan förändras mycket av mindre satsningar.

Verksamhetschefen menar att när organisationen anställer nya medarbetare är det viktigt att de inte är “dumsnåla”, alltså att de inte tar in en person bara för att personen kräver låg lön men som gör ett sämre jobb. Samtidigt nämner de att när ny personal anställs hos Barncancerfonden innebär detta oftast att de får gå ner i lön gentemot sina tidigare jobb. En risk med detta kan vara att personer inte stannar kvar i organisationen då det kan vara svårt att försörja sig med en lägre lön under en längre period.

Verksamhetschefen ser positivt på FRII:s kvalitetskod. Detta eftersom den har ett fokus på att fånga insamlingsorganisationernas kvalitet i sitt arbete. Koden har även hjälpt organisationen att ta fram en del styrande dokument som de inte tidigare har haft men som har varit bra att ha.

4.6 Sjöräddningssällskapet

4.6.1 Hur arbetar organisationen idag?

Sjöräddningssällskapet är en ideell förening vars huvudsyfte är att rädda liv till sjöss. Föreningen bildades för över 100 år sedan och bygger helt på frivillig besättning vid föreningens 68 bemannade stationer fördelade över landets kustlinje. Sjöräddningssällskapet arbetar även aktivt med förebyggande arbete, forskning och utveckling (Sjöräddningssällskapet n.d.).

Totala intäkter år 2013: 155 357 tkr

Kostnader/Totala intäkter år 2013: 9 %

Utbetalt till ändamålet/Totala intäkter 2013: 72 % (Svensk insamlingskontroll, n.d.)

4.6.2 Varför arbetar organisationen som den gör?

Sjöräddningssällskapet är idag medlemmar i både FRII och Svensk Insamlingskontroll. Ekonomichefen för Sjöräddningssällskapet uppger att anledningen till att de har valt att vara medlemmar i metaorganisationerna är för att få ett 90-konto tilldelat sig. Detta då det tyder på att organisationen har en sund verksamhet som de kan stå upp för. Vidare beskriver de hur FRII:s nya effektrapport hjälper organisationen med dess transparens vilket är av stor vikt hos organisationen. Sjöräddningssällskapet belyser att det idag finns mycket högre krav på tydlighet och att givarna vill veta vart pengarna tar vägen. Organisationen är positivt inställd till detta, men kan ibland tycka att det är för många instanser som kan kontrollera och granska de, exempelvis Charity rating.

4.6.3 Vad blir konsekvenserna av detta?

Kraven på reglering och transparens har ökat det senaste decenniet. Ekonomichefen konstaterar att det idag finns högre krav på tydlighet och att en givare idag vill veta var pengarna går. Detta menar Sjöräddningssällskapet har påverkat andelen tid och resurser som läggs på effektmätning. Det krävs betydligt mer tid för att samordna de rapporteringskrav som finns och överlag är det idag mycket mer som granskas hos insamlingsorganisationerna. Både små och stora organisationer har idag i princip samma krav vilket ses som ett problem. De anser att små organisationer påverkas mer av kraven än vad större organisationer gör.

Svensk Insamlingskontroll's nyckeltal har visat sig påverka Sjöräddningssällskapets verksamhet i flertal avseenden. Ekonomichefen uppger hur insamlingsorganisationen bygger sina egna båtar, beroende på oregelbundna donationer från givarna. Vidare redogör de för hur organisationen fick ett större belopp testamenterat till sig i slutet av år 2013. Denna summa påverkade då nyckeltalen som sjönk från 90 till 72 procent. Det kan då se ut som organisationen lägger pengar på hög. Sjöräddningssällskapet menar att organisationen ej kan investera direkt när pengarna mottas för att hålla nyckeltalen på en godkänd nivå. Fortsättningsvis måste även en del pengar läggas undan för kunna garantera driften i verksamheten. En problematik mellan andel sparade och investerade medel uppstår då.

Områden där den ökade regleringen ej påverkar verksamheten negativt är insamlingskampanjer, personal och infrastruktur. Sjöräddningssällskapet hävdar att de har väldigt sparsamma insamlingsmetoder då mycket av deras marknadsföring sker utan betalning. Vidare är nyckeltalen inte något Sjöräddningssällskapet tar hänsyn till vid investering gällande

personal och företagets infrastruktur. De menar att de måste få vara ett företag och att administration måste få kosta. Ekonomichefen anser att det är viktigt att administration inte ses som något fult, att det är viktigt med kontroll och att medarbetare trivs. Inte heller vilka projekt organisationen väljer att satsa på påverkas av projektets möjlighet att mäta effekt. De hävdar att Sjärräddningssällskapet verkar där de behövs och gör mest nytta, media spelar således inte heller någon roll i beslutet.

4.7 Barnfonden

4.7.1 Hur arbetar organisationen idag?

Barnfonden är en fristående del av den världsomspännande organisationen Childfund Alliance. Den svenska grenen grundades 1991 och verkar för att förbättra förhållandena för barn och familjer i Afrika, Asien, och Latinamerika. Organisationen har som mål att följa och bistå samma familj eller område under minst en generation. Barnfondens mål är att familjen ska kunna försörja sig själva även efter att hjälpprogrammet är över och därför läggs ett stort fokus på utbildning och stöd under hela perioden. I sin årsredovisning presenteras siffror på antalet medlemmar, var pengarna kommer från och hur intäkterna ökat som exempel på nyckeltal. Organisationen har idag olika system för att mäta effektivitet på plats i de hjälpländer man bedriver verksamhet, förutom de riktlinjer Svensk Insamlingskontroll och FRII bidrar med. Barnfondens samarbetsorganisationer ansvarar för mätningen av resultaten i fält men detta sker utifrån en tät dialog med organisationen (Barnfonden. 2014).

Totala intäkter år 2013: 92 464 tkr

Kostnader/Totala intäkter 2013: 15 %

Utbetalt till ändamålet/Totala intäkter 2013: 84 % (Svensk Insamlingskontroll, n.d.)

4.7.2 Varför arbetar organisationen som den gör?

Barnfonden innehar idag medlemskap i både FRII och Svensk Insamlingskontroll och har därför fått ett 90-konto tilldelat. Programansvariga för Barnfonden menar att man väljer att följa just dessa två organisationers stadgar då det faller sig naturligt. Det är en kvalitetsstämpel för organisationen och välkänt hos allmänheten. Vidare upplever de att Barnfonden inte har några svårigheter att följa föreskrifterna.

Programansvariga hävdar att det idag finns en helt annan efterfråga på att insamlingsorganisationer ska redovisa sina resultat. Fortsättningsvis beskriver de hur andelen tid och resurser som läggs på effektmätning har ökat det senaste decenniet. Detta beror inte enbart på ökade externa krav, utan även interna önskemål har spelat sin roll i utvecklingen.

4.7.3 Vad blir konsekvenserna av detta?

Vad gäller investeringar för Barnfonden har SI:s 75 % -regel en hämmande effekt. Barnfonden redogör för hur vissa investeringar som behövs och som hade varit sunda för organisationen ej genomförs då man ej har möjlighet till det. Programansvariga menar att Barnfonden vill att så mycket pengar som möjligt ska gå till ändamålet. De tror även att denna regel kan medföra svårigheter vid rekrytering av personal med spetskompetens. Mycket beroende på den begränsade lönemöjligheten inom ideella organisationer.

På frågan hur organisationen bestämmer vilka hjälpprojekt de ska satsa på, svarar Barnfonden att det finns många bestämmelser kring detta inom organisationen. Deras partners, värderingar och strategier berättar alla hur verksamheten ska drivas och var pengar ska satsas. De berättar att de har ett väldigt nära samarbete med den internationella moderorganisationen och val av projekt beror dels på dess innehåll men även var Barnfonden tror sig kunna göra en bra insats. Deras val av projekt påverkas ej av hur väl det går att mäta dess effekt. Ekonomichefen hävdar dock att det finns vissa givare som efterfrågar konkreta resultat och att organisationen då kan rekommendera specifika projekt. De avslutar med att Barnfonden väljer projekt där de kan göra nytta, sen om det är enkelt eller svårt att redovisa resultat får man helt enkelt hitta en utväg.

4.8 Vision For All

4.8.1 Hur arbetar organisationen idag?

Vision for all (VFA) är en ideell förening vars ändamål är att hjälpa de som är i behov av glasögon i utvecklingsländer (Vision For All, 2007). VFA arbetar inte med insamlingskampanjer likt många andra ideella organisationer, istället utses en projektgrupp optiker som ska åka till det valda landet med glasögon till fattiga. Dessa optiker får sedan själva samla ihop pengar till resan genom exempelvis föreläsningar och resterande får betalas av optikern själv beskriver kassören för VFA. Organisationen har dock en fond där det allmänna bidragen samlas, som sedan optikerna kan ansöka om bidrag till resan. Utöver SI:s nyckeltal

mäter organisationen idag även effektivitet som totala antalet personer de hjälpt genom totala ändamålskostnader. Organisationen har idag inga anställda och det finns inte någon som erhåller arvode.

Totala intäkter år 2013: 893 tkr

Kostnader/Totala intäkter 2013: 11 %

Utbetalt till ändamålet/Totala intäkter 2013: 88 % (Svensk Insamlingskontroll, n.d.)

4.8.2 Varför arbetar organisationen som den gör?

VFA är idag medlemmar i SI. Detta ansökte organisationen om redan vid dess start 1995. Kassören menar att ett medlemskap i SI ses som en kvalitetsstämpel och att det känns tryggt att veta att man kan stå upp mot allmänheten med ett 90-konto.

4.8.3 Vad blir konsekvenserna av detta?

VFA anser att SI:s föreskrifter är väldigt omfattande och tar därför mycket tid tolka och följa. Detta förändras dock när organisationen kommit in i processen. Även den tid och andel resurser som läggs på mätning, tolkning och följande av regler har ökat under den senaste tio åren.

Vad gäller reglerna för SI anser inte kassören dessa vara optimala för mindre organisationer. Idag gäller samma förordningar för samtliga insamlingsorganisationer, stora som små. VFA belyser problematiken med tiden det tar för små organisationer att fylla i samtliga blanketter, då de inte har samma personalstyrka som de större. De förtydligar att en förenklad regelversion för organisationer som inte når upp till en viss omsättning är att föredra och kommer hjälpa många mindre organisationer att klara av att följa förordningar. Ett förslag från organisationens sida är att lätta på kraven på revision, för att på så sätt minska kostnaderna för rapportering.

Avslutningsvis berättar kassören om hur organisationen har fått avstå samarbeten då de ej är medlemmar i FRII. De bestämde sig därför för några år sen att ansöka om medlemskap, men då detta var av hög kostnad för en mindre organisation samt krävde mer administration i form av en generalsekreterare och kansli tvingades man avstå. VFA tror att även andra mindre insamlingsorganisationer väljer att avstå medlemskap i FRII och blir därmed diskriminerade vid vissa samarbeten.

4.9 Sammanfattning av empiri

	Varför	Konsekvenser
Stockholms stadsmission	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetsstämpel • Viktigt för givare och allmänhetens förtroende • Konkurrensfördel • Vara med och påverka branschen 	<ul style="list-style-type: none"> • Andel tid och resurser ökat • Insamlingskampanjer får ej riskera att försämra nyckeltal på sikt • Svårigheter att rekrytera personal med viss kompetens • Stress för personal • Personal får bredare arbetsuppgifter
Rädda barnen	<ul style="list-style-type: none"> • Naturligt för en insamlingsorganisation • Krav från flera olika intressenter att tillhandahålla olika rapporter 	<ul style="list-style-type: none"> • Högre administrationskostnader • Svårighet att rekrytera personal inom områden med stor konkurrens från det privata näringslivet • Dubbelt administrativt arbete
Barncancerfonden	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetsstämpel • Arbeta för en professionalisering av branschen 	<ul style="list-style-type: none"> • Större tydlighet i hur pengar samlas in och vilka effekterna blir • Krav att insamlingsprojekt bör förbättra nyckeltalen • Risk att personalen inte stannar länge på grund av lägre lön • Hjälpt till att ta fram styrande dokument
Sjöräddningssällskapet	<ul style="list-style-type: none"> • Visar att organisationen har en sund verksamhet • Hjälpmiddel för att öka organisationens transparens 	<ul style="list-style-type: none"> • Andel tid och resurser ökat • Viljan att spara pengar kan påverkas
Barnfonden	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetsstämpel • Valkänt hos allmänheten • Interna önskemål 	<ul style="list-style-type: none"> • Svårighet att göra långsiktiga investeringar • Svårighet att rekrytera personal med spetskompetens
Vision For All	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetsstämpel • Viktigt för allmänhetens förtroende 	<ul style="list-style-type: none"> • Krävs mycket tid att tolka och följa regler • Höga kostnader för mindre organisation • Mindre organisationer diskriminerade vid vissa samarbeten • Svårigheter att gå med i FRUI

5. Analys

I detta kapitel analyseras det insamlade materialet från kapitel fyra med de utvalda teorierna som presenterades i kapitel tre. Analysen delas upp i de två delarna varför och konsekvenser.

5.1 Varför

5.1.1 Varför följer organisationer regler

SI och FRII är två organisationer vars medlemmar består av flertalet av Sveriges insamlingsorganisationer. Då insamlingsorganisationerna av egen vilja väljer att gå med och följa dessa två organisationers stadgar och förordningar, kan SI och FRII ses som metaorganisationer i enlighet med Ahrne och Brunsson (2004). Genom att medlemmarna i SI och FRII följer dess föreskrifter påverkar dessa två metaorganisationer insamlingsorganisationernas kontroll och styrning. Vi har identifierat att SI och FRII löpande kontrollerar att dess föreskrifter efterföljs. Om medlemmarna bryter mot föreskrifterna riskerar de att utsättas för sanktioner, exempelvis att bli exkluderade från SI och FRII. Detta är i linje med Ahrne och Brunsson (2004) resonemang om hur metaorganisationer kan påverka dess medlemmar.

Av de insamlingsorganisationer som intervjuades är samtliga överens om att det är av stor betydelse att följa SI och FRII. Flertalet av de organisationer som vi har intervjuat uppger att dessa föreskrifter hjälper organisationerna med att vara transparenta gentemot deras givare. Ahrne och Brunsson (2004) hävdar att ett skäl till att organisationer väljer att följa metaorganisationers regler är att det ligger i regelföljarens eget intresse, vilket bekräftas av de intervjuade organisationerna.

Genom ett medlemskap i FRII uppger Stockholms Stadsmission och Barncancerfonden att de kan vara med att utveckla och höja kvalitén i branschen. Dessa skäl stämmer överens med Ahrne och Brunssons (2004) resonemang om att en anledning att organisationer följer metaorganisationers regler kan vara att de på så sätt uppnår en interaktion och samverkan med andra organisationer.

Ett annat skäl att dessa föreskrifter efterföljs är att organisationen förknippas med metaorganisationen vilket kan skapa en positiv bild av organisationen som är identitetsskapande (Ahrne & Brunsson, 2004). Merparten av de organisationer vi har varit kontakt med uppger att

innehavet av ett 90-konto ses som en kvalitetsstämpel av givarna. Även ett medlemskap i FRII ses som positivt för organisationens identitet. Sjärräddningssällskapet menar att FRII:s kvalitetskod används för att visa att organisationen har en sund verksamhet. Stockholm stadsmission, Vision for all och Barnfonden instämmer i att medlemskapet är av stor vikt för att säkra allmänhetens förtroende.

Det centrala med SI:s riktlinjer är att minst 75 % av intäkterna ska gå till ändamålet. Ahrne och Brunsson (2008) anger att vissa regler som sätts av metaorganisationer kan mätas och jämföras mellan organisationer. Stockholms Stadsmission uppger att det är en konkurrensfördel för organisationen att kunna uppvisa en hög ändamålsprocent. Genom att detta mått på hur väl organisationen har uppfyllt riktlinjerna redovisas externt, kan detta bidra till att stärka organisationens legitimitet och status (Ahrne & Brunsson, 2004). Även Kanter & Summers (1994) refererade i Ramberg (1997) för liknande resonemang, är måtten bättre än andra organisationers mått kan detta användas för att legitimera organisationens existens. Om måtten i stället är sämre än andra organisationers mått kan organisationen utsättas för kritik. För insamlingsorganisationer som har uppnått sämre mått, kan organisationen bli utsatt för kritik av givare, SI och FRII som därmed påverkar organisationens legitimitet negativt.

5.1.2 Varför sker en administrativ tillväxt

Vi har identifierat att metaorganisationernas krav ger upphov till olika sorters administration. FRII:s effektrapport och kvalitetskod är vad Forssell och Ivarsson (2014) kallar legitimerande administration. Detta eftersom FRII:s rapporter fokuserar på att kommunicera, informera och presentera medlemmarna och dess verksamhet. Även SI:s riktlinjer kan ses som legitimerande administration då fokus också ligger på att kommunicera, informera och presentera organisationerna. Då de nyckeltal SI använder i sin granskning publiceras för allmänheten. SI:s riktlinjer kan även liknas med vad Forssell och Ivarsson (2014) kallar för organiserande administration då kraven påverkar det interna arbetet att hålla en hög ändamålsprocent.

Organisationer som ställs inför många olikartade krav från flera intressenter innebär, enligt Forssell och Ivarsson (2014) att de blir mer administrationstyngda än organisationer som har färre intressenter och krav i sin omgivning. De organisationer vi har undersökt berättar att de under de senaste tio åren har blivit utsatta för fler aktörer som ställer krav på organisationerna. Bland annat har en ny givarorganisation bildats som heter Charity Rating, vilka också utvärderar insamlingsorganisationer och ställer krav på dem. FRII:s effektrapport är också ett

exempel på nya krav som har tillkommit. Detta kan vara en förklaring till att insamlingsorganisationer har blivit mer administrationstyngda.

5.2 Konsekvenser

5.2.1 Konsekvenser av en ökad administration

Forssell och Ivarsson (2014) varnar för att konsekvenserna av den ökade administrationen kan leda till en undanträngning av organisationens kärnverksamhet. Sjärräddningssällskapet uppger att deras val av projekt inte påverkas av möjligheten att mäta effekten de ökade kraven på sådana mätningar. Liknande resonemang för Stockholms Stadsmission, de påpekar att deras val av insatser ej påverkas av dess möjligheter att mäta effekterna. Ett exempel de nämner är att det är svårt att bedöma vilken effekt deras ungdomsverksamhet bidrar till eftersom det kan vara flera faktorer som kan påverka ungdomarnas utveckling. Trots detta fortsätter organisationen att verka inom detta område. Även Barncancerfonden vars största del av insamlade medel går till forskning instämmer, då möjligheten att uppskatta effekten före insatserna är begränsade. Trots att organisationen vet att en del av forskningen inte kommer att uppvisa det önskade resultatet måste denna forskning ändå redovisas för att andra forskare inte ska göra misstag. Dessa resonemang pekar på att kärnverksamheten hos de organisationer vi har varit i kontakt ej har glömts bort trots de ökade kraven på att redovisa effekt.

Målförskjutning innebär att organisationer inriktar sig på att uppnå ett visst mått. Detta stora fokus på kvantitativa mått kan bidra till att organisationen fokuserar på fel saker (Forssell & Ivarsson, 2014). Stockholms Stadsmission och Barncancerfonden uppger att strävan att upprätthålla en hög ändamålsprocent kan innebära att organisationen väljer att utesluta vissa insamlingskampanjer som riskerar att försämra detta nyckeltal. De påstår dock att denna effekt visas tydligare hos mindre organisationer. Barncancerfonden har en bestämmelse att de ej satsar på insamlingsprojekt som inte beräknas ge minst fem gånger så mycket insamlade medel, detta för att nyckeltalet ej ska försämrars. Genom att organisationerna ej satsar på projekt som kan försämra detta nyckeltal, kan detta innebära att organisationen fokuserar på nyckeltalet istället för de totala insamlade medlen. Pengar är enligt (Gustafson, 2008) ett medel för att uppnå de önskvärda målen i verksamheten för insamlingsorganisationer och därför kan detta fokus på att upprätthålla ett visst nyckeltal förskjuta de önskvärda målen i verksamheten.

Stockholms Stadsmission uppger att då de arbetar med begränsade resurser inte kan lägga resurser på personal med administrativa arbetsuppgifter. Insamlingsorganisationers personal får då bredare arbetsuppgifter i jämförelse med andra branscher där de anställda får mer specifika arbetsuppgifter. Eftersom de har bredare arbetsuppgifter leder detta till att personalen inte utvecklar en specialistkompetens. Som Forssell och Ivarsson (2014) beskriver är detta ett tecken på den trend av generalisering och amatörisering som sker i vårt samhälle.

En fjärde konsekvens av den ökade administrationen påpekar Forssell och Ivarsson (2014) är den stress och de stressrelaterade sjukdomar som uppkommer hos personalen. Detta på grund av att anställda idag förväntas göra samma arbetsuppgifter som tidigare trots det ökade administrativa arbetet. Rädda barnen förklarar att de rapporter organisationen idag ska lämna in till stor del består av liknande uppgifter och krav, vilket leder till dubbelt administrativt arbete. Stockholms Stadsmission uppger att det finns en risk att personalen i organisationen idag slits ut, på grund av de utökade arbetsuppgifterna. De ökade kraven på insamlingsorganisationer kan därmed ha påverkat stressen hos de anställda i insamlingsorganisationer.

5.2.2 Konsekvenser av omgivningens krav på låga administrationskostnader

En central del i SI:s föreskrifter är att administrations- och insamlingskostnaderna inte får överskrida 25 % av insamlade medel. Organisationerna vi har undersökt instämmer att givare vill att en så stor del som möjligt av deras donationer ska gå till ändamålet. Detta överensstämmer med det första steget i Gregory och Howards (2009) modell, som beskriver att givare har förväntningar om att så lite som möjligt ska gå till administrationskostnader. Det andra steget är att organisationer blir utsatta för påtryckningar att anpassa sig till dessa förväntningar. Det tredje steget är att organisationerna anpassar sig till givarens förväntningar genom att lägga mindre pengar på administrationskostnader och att redovisa färre kostnader som administrationskostnader.

Bland de organisationer vi har varit i kontakt med råder delade meningar angående deras strävan att hålla en låg administrationskostnad. Stockholms Stadsmission uppger att de arbetar med knappa resurser till administrationen, speciellt i jämförelse med vinstdrivande företag som tillåts satsa större resurser på administration för att organisationen ska växa. Även Rädda Barnen beskriver hur de noggrant arbetar för en minskning av kostnaderna inom detta område. De menar att den privata sektorn inte har samma krav på sig att försvara sina investeringar. Hos

Rädda Barnen är det en fråga som kräver att hänsyn tas till givarnas inställning till investeringen. De hävdar att en balans mellan nytta, kostnader och hur det ser ut utåt påverkar beslut som har en effekt på administrationskostnaderna. Barncancerfonden har en annan uppfattning, de menar att om organisationer visar väldigt låga administrationskostnader så gör de ej sitt jobb. Detta då det krävs administrationskostnader för att en organisation ska leva upp till sin potential. Denna effekt på nyckeltalet för administrationskostnader innebär inte en stor påverkan för deras verksamhet då Barncancerfonden menar att det inte är det enda givarna tar hänsyn till vid placeringen av sina donationer. Sjöräddningssällskapet är inne på liknande spår. De måste få agera som ett företag där administration måste få kosta och inte ses som något fult. De anser att utifrån kommande krav inte påverkar huruvida de ska satsa på administration eller inte. Stockholms stadsmission tillade att mindre organisationer har samma behov av administration, men då dessa kostnader till stor del är fasta försvårar detta möjligheten att upprätthålla en hög ändamålsprocent.

Att organisationer väljer att redovisa färre kostnader som administrationskostnader är något som det kan finnas en risk för. De organisationer som är med i vår studie berättar att det kan finnas tolkningsutrymmen vid redovisning av kostnader utifrån SI:s riktlinjer. Bland annat så redovisas kostnader för information som ändamålskostnader. Spridning av information kan ske i kombination med uppmaningar till allmänheten att skänka pengar till organisationen. Barncancerfonden uppger att de i dessa fall delar upp kostnaden som ändamålskostnad och insamlingskostnad beroende av vilken grad kostnaden bidrar till information respektive insamling. Verksamhetschefen menar att de flesta organisationer väljer att redovisa detta så rättvist som möjligt men att det kan finnas en risk för att vissa organisationer inte gör det. Vision for all upplever att det kan förekomma feltolkningar av föreskrifterna från mindre organisationer, då dessa har svårare att tolka och efterfölja reglerna på grund av sin begränsade personalstyrka. Detta då samtliga insamlingsorganisationer idag följer samma förordningar. VFA menar att mindre organisationer som inte når upp till en viss omsättning borde följa en förenklad version av föreskrifterna, då de med sin begränsade personalstyrka tvingas lägga mycket tid på tolkning.

5.2.3 Konsekvenserna av de strategier som används för att minska administrationskostnader

Bedsworth et al (2008) beskriver tre strategier insamlingsorganisationer använder för att minska sina administrationskostnader, vilka kan påverka organisationens effektivitet: "low pay", "make do" och "do without".

"Low pay" beskriver att insamlingsorganisationer betalar en lägre lön till sina anställda jämfört med den privata sektorn. Flertalet av de intervjuade organisationerna bekräftar denna löneskillnad mellan insamlingsorganisationerna och den privata sektorn. Rädda Barnen anser att svårigheter med rekrytering av kvalificerad personal skiljer sig åt mellan olika tjänster. Inom vissa områden uppstår inga problem vid rekryteringen. De områden där det råder konkurrens med det privata näringslivet kan det uppstå problem att rekrytera eftersom det är svårt att matcha det privata näringslivets lönesättning då det riskerar att öka administrationskostnaderna. Stockholms Stadsmission upplever inga större svårigheter att rekrytera personal på grund av lägre lönesättning. Detta eftersom deras lönesättning speglar den offentliga sektorns lönebildning och att personer som söker sig till denna bransch inte förväntar sig att göra en lönekarriär. Dock kan det uppstå problem att nå all spetskompetens då de inte kan erbjuda samma lön som den privata sektorn. Nyanställda i Barncancerfonden får oftast gå ner i lön i jämförelse med sina tidigare jobb i privat sektor. De presenterade risken att personal inte väljer att stanna under en längre period på grund av den lägre lönen.

"Make do" redogör för hur insamlingsorganisationer väljer det billigaste alternativet trots att ett annat alternativ hade bringat mer nytta för organisationen. Barncancerfonden berättar att det är viktigt att insamlingsorganisationer inte blir "dumsnåla" vid rekrytering genom att anställa personer bara för att de kräver lägre lön men som gör ett sämre. Vidare beskriver de hur deras beslut av investeringar i deras infrastruktur inte påverkas av de högre administrationskostnaderna då de är en så pass stor organisation. De tror även att en stor investering har större betydelse för mindre organisationer då detta försämrar deras mått betydligt mer procentuellt. Sjärräddningssällskapet håller med om att investeringar i infrastruktur ej påverkas av de ökade administrationskostnaderna. Barncancerfonden genomförde precis en väldigt stor investering som försämrade deras nyckeltal, men de menar att då de flesta av deras givare "ger från hjärtat" har effekten på nyckeltalet inte haft någon påverkan på insamlingen.

“Do without” strategin innebär att organisationer väljer att inte satsa på organisationens infrastruktur, exempelvis att inte satsa på ett nytt datasystem, på grund av att de inte vill öka administrationskostnaden (Bedsworth et. al., 2008). Denna konsekvens har visat sig vara aktuell för Barnfonden då de tvingas avstå från att satsa på vissa investeringar som hade varit sunda för organisationen, eftersom de eftersträvar att så mycket som möjligt ska gå till ändamålet. För Barncancerfonden är detta ingen strategi de använder, eftersom de är så pass stora att detta inte gör så stor påverkan på deras nyckeltal. De menar att konsekvenserna är större hos mindre organisationer, vilket även Vision For All bekräftar. VFA förtydligar att stora investeringar ger större effekter på deras administrationskostnader, vilket medför att de inte kan göra alla de investeringar de ser som nödvändiga. Ett exempel de belyste är att mindre organisationers möjlighet att ansluta sig till FRII begränsas av deras strävan att hålla låga administrationskostnader. Kostnaden för processen att bli medlem är densamma för alla organisationer, men påverkar således mindre organisationers nyckeltal för administration mer. Även krav på generalsekreterare och kansli hos insamlingsorganisationer som ansöker om medlemskap i FRII hade inneburit ökade administrationskostnader. Då VFA idag inte har några anställda, utan allt sker ideellt, har de ingen möjlighet att uppfylla dessa krav och får därför avstå från medlemskap. Detta har inneburit att vissa samarbeten ej kan genomföras eftersom ett medlemskap i FRII och SI är ett krav för samarbeten med exempelvis Postkodsmiljonären och Bingo Lotto.

5.3 Sammanfattning av analys

	Varför följer organisationer regler?	Varför sker en administrativ tillväxt?	Konsekvenser av en ökad administration	Konsekvenser av omgivningens krav på låga administrationskostnader	Konsekvenser av de strategier som används för att minska administrationskostnader
Stockholms stadsmission	Utveckla och höja kvalitén i branschen Kvalitetsstämpel	Legitimerande administration Organiserande administration	Val av insatser påverkas ej av möjligheten att mäta effekten Avstår vissa insamlingskampanjer Arbetar med begränsade resurser Risk att personalen slits ut	Arbetar med knappa resurser till administrationen Mindre organisationer samma behov av administration	Uppllever inte att den lägre lönesättningen påverkar rekryteringen negativt Problem att anställa spetskompetens
Rädda Barnen	Information saknas	Legitimerande administration Organiserande administration	Flerfald rapporter består av liknande uppgifter, vilket innebär dubbelt arbete.	Arbetar noggrant med att minska administrationskostnader Tar hänsyn till givarnas syn på investeringen	Svårigheter att rekrytera kvalificerad personal inom vissa områden
Barncancerfonden	Utveckla och höja kvalitén i branschen Kvalitetsstämpel	Legitimerande administration Organiserande administration	Val av insatser påverkas ej av möjligheten att mäta effekt Avstår vissa insamlingskampanjer	Krävs administrationskostnader för att leva upp till sin potential Finns risk för att organisationer inte redovisar rättvist	Finns en risk att personalen inte väljer att stanna länge på grund av den lägre lönen Tvingas ej avstå från investeringar
Sjöräddningsällskapet	Visa att de bedriver en sund verksamhet	Legitimerande administration Organiserande administration	Ej påverkat deras val av hjälpprojekt	Administration måste få kosta och ska inte ses som något fullt	
Barnfonden	Kvalitetsstämpel	Legitimerande administration Organiserande administration	Information saknas	Information saknas	Tvingas avstå från vissa investeringar
Vision for all	Kvalitetsstämpel	Legitimerande administration Organiserande administration	Information saknas	Kan förekomma fel tolkning av föreskrifterna Mindre organisationer borde följa en förenklad version av föreskrifterna	Kan ej genomföra alla önskade investeringar Tvingas avstå från FRII vilket utesluter vissa samarbeten

6. Slutsats

I detta kapitel kommer inledningsvis slutsatser att presenteras. Detta avslutas med en diskussion där studiens syfte uppnås samt förslag till framtida forskning.

6.1 Vad innebär ett ökat krav på kontroll och mätning för insamlingsorganisationer?

6.1.1 Varför

Vi har identifierat att medlemmarna i FRII och SI följer deras föreskrifter frivilligt. De fyra orsaker som ligger bakom ett medlemskap i dessa metaorganisationer är följande:

- Det ligger i insamlingsorganisationernas eget intresse.
- Organisationerna uppnår en interaktion och samverkan med andra insamlingsorganisationer.
- Ett medlemskap i dessa metaorganisationer är identitetsskapande för medlemmarna.
- Genom att insamlingsorganisationers ändamålsprocent jämförs med varandra kan deras legitimitet och status påverkas.

Det ligger i insamlingsorganisationers intresse att öka sin transparens, då givarna efterfrågar detta. SI och FRII:s föreskrifter ses av de intervjuade organisationerna som ett hjälpmedel för att åstadkomma detta och blir därmed ett skäl till medlemskap. Trots att insamlingsorganisationerna påstår det ligga i deras eget intresse, anser vi att givarnas förväntningar spelar en stor roll i efterföljandet av metaorganisationernas föreskrifter. Vi drar därmed slutsatsen att det ligger i givarnas och insamlingsorganisationernas intresse att vara medlemmar i SI och FRII. Vad gäller interaktion och samverkan med andra organisationer har vi funnit att mindre organisationer sett till omsättning har svårigheter att leva upp till de krav som ställs för att bli medlem i FRII. Detta resulterar i att det främst är större organisationer som kan vara med och påverka branschen. Under studiens gång har ordet kvalitetsstämpel förekommit i samtliga intervjuer. Respondenterna är överens om att ett medlemskap hos SI och FRII är positivt för deras varumärke och därmed identitetsskapande. Denna positiva bild insamlingsorganisationerna målar upp av medlemskapet tror vi kan bidra till att organisationen ej reflekterar över nyttan som medlemskapet ger. Möjligen är föreskrifternas begränsningar, så som exempelvis att 75 % ska gå till ändamålet större än den nytta som ett medlemskap ger. Att organisationers legitimitet och status påverkas av jämförelser av deras ändamålsprocent ser vi en risk att detta kan innebära att organisationerna strävar att hålla en hög ändamålsprocent utan att reflektera vad detta innebär för deras verksamhet.

Utifrån analysen har vi identifierat att SI och FRII:s föreskrifter påverkar organisationers administrativa arbete olika. FRII:s effektrapport fungerar endast som en presentation av organisationens verksamhet och påverkar således ej organisationens administrativa arbete nämnvärt. SI:s föreskrifter anser vi inte bara fungera som en presentation utan påverkar även organisationens interna arbete. Detta då samtliga organisationer uppger hur deras interna styrning påverkas av ändamålsprocenten. I vår studie har vi även funnit att en av anledningarna till en ökad kontroll och mätning som sker i insamlingsorganisationer är att de omges av flera intressenter som ställer olika krav. I analysen har vi upptäckt att mycket av de rapporter som insamlingsorganisationer lämnar in till stor del består av samma eller liknande material. Organisationerna tvingas då till dubbelarbete vilket ökar den administrativa bördan. Vi ser därför att en samordning mellan de olika intressenterna hade kunnat bidra till ett minskat administrativt arbete.

6.1.2 Konsekvenser

I vår studie har vi inte kunnat konstatera att insamlingsorganisationers kärnverksamhet glöms bort på grund av den ökade administrationen. De insamlingsorganisationerna vi har varit i kontakt med uppger att deras viktigaste uppdrag är att kunna förbättra samhället inom deras respektive områden. Denna drivkraft är av sådan styrka att den ej påverkas av yttre påtryckningar. Vi har identifierat att den ökade administrationen kan leda till en målförskjutning. Främst vad det gäller insamlingsorganisationers mål att samla in så mycket pengar som möjligt kan påverkas av en målförskjutning. Det problem som vi kan koppla med detta är att det kan vara svårt för insamlingsorganisationer att växa eftersom de kan behöva satsa mycket pengar på insamling för att detta ska vara möjligt. Speciellt för mindre organisationer kan detta ses som ett problem. Då deras insamlade medel är lägre, kan en satsning på insamlingskampanjer slå hårdare mot deras nyckeltal jämfört med de större organisationerna. Den sista risken vi ser med den ökade administrationen är den stress som kan uppkomma hos personalen på grund av de utökade arbetsuppgifterna. Denna stress kan innebära att de anställda får stressrelaterade sjukdomar och tvingas till sjukskrivning, vilket självfallet inte är önskvärt för insamlingsorganisationerna. Detta kan också innebära att personalen inte väljer att stanna i organisationerna under en längre tid vilket är olyckligt för organisationernas möjlighet att behålla sin kompetens.

Utifrån analysen kan vi se att det är viktigt för givarna att så mycket som möjligt av deras donationer ska gå till ändamålet, vilket insamlingsorganisationerna är väl medvetna om. Det råder delade meningar hos insamlingsorganisationer angående strävan att hålla en låg administrationskostnad. De är dock eniga om att administrationskostnaden varken ska vara för låg eller för hög. Vi kan därmed dra slutsatsen att nivån på administrationskostnaden hos insamlingsorganisationer påverkas av givarnas förväntningar.

Vi har även kunnat identifiera att givares förväntningar kan riskera att påverka hur insamlingsorganisationer väljer att redovisa sina kostnader. Det område där vi ser ett stort tolkningsutrymme är hur information ska redovisas. Då detta kan redovisas som insamlingskostnad eller ändamålskostnad beroende på vad organisationen själv anser vara kopplat till ändamålet eller insamlingen. För att det ska vara möjligt att jämföra organisationer på ett mer rättvist sätt ser vi ett behov av att SI:s föreskrifter förtydligas.

Den problematik vi funnit i analysen angående “low pay” strategin är att insamlingsorganisationer kan ha problem med att rekrytera personal med spetskompetens och att personalen väljer att inte stanna länge i organisationerna. Detta kan innebära att organisationen begränsas då den riskerar att förlora viktig kompetens i sin verksamhet. I slutändan kan detta påverka de som organisationen ämnar att hjälpa. I analysen har vi inte kunnat identifiera att “make do” strategin används av de intervjuade organisationerna. Utifrån “do without” strategin kan vi konstatera att insamlingsorganisationer väljer att avstå vissa investeringar i organisationens infrastruktur på grund av att administrationskostnaderna då ökar. Speciellt för de mindre organisationerna var detta tydligt då deras nyckeltal är mer känsliga för investeringar. Att insamlingsorganisationer väljer att avstå vissa investeringar i organisationens infrastruktur kan försvåra förbättringar av verksamheten och därmed begränsa deras möjlighet att göra en så stor nytta som möjligt för samhället.

6.2 Diskussion

I vår studie har det framkommit att insamlingsorganisationer anpassar sina administrationskostnader utifrån givares förväntningar. Vi har kunnat se att detta kan leda till att verksamheten begränsas. Vi tror därför att givare skulle förenkla insamlingsorganisationers möjlighet att göra en större nytta i samhället om de inte ser administrationskostnader som något ont utan snarare som något nödvändigt.

Vi har även kunnat se att insamlingsorganisationer möjligheter att matcha det privata näringslivets lönesättning är begränsade då givare vill se att så mycket som möjligt av donationerna går till ändamålet. Om insamlingsorganisationer ska kunna utvecklas och locka till sig eftertraktad kompetens ser vi det som önskvärt att givare förändrar sitt synsätt av lönesättningen i insamlingsorganisationer.

SI och FRII:s krav har visat sig vara svårare att uppfylla för de mindre organisationerna. Svårigheterna att uppfylla dessa krav medför att de mindre organisationerna tvingas avstå från vissa samarbeten med exempelvis Postkodsmiljonären och Bingo Lotto, då dessa ställer krav på medlemskap i SI samt FRII för ett samarbete. SI och FRII:s krav är samma för både mindre och större organisationer, vilket innebär att kostnaderna för att tillgodose dessa krav för de mindre organisationerna blir proportionerlig sätt högre. Vi tror att det skulle vara gynnsamt för de mindre organisationerna om SI och FRII utvecklar förenklade föreskrifter för dem att följa.

6.3 Förslag till fortsatt forskning

Utifrån vår studie har vi kunnat belysa att det kan vara problematiskt för mindre organisationer att följa de föreskrifter som finns. För fortsatt forskning skulle det vara intressant att undersöka hur en förenklad version av föreskrifterna bör utformas. Ett annat intressant forskningsområde skulle vara att undersöka om den informationen som den ökade administrationen bidrar med används av givare som underlag vid beslut av donationer.

7. Referenslista

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2004). Regelexplosionen, Stockholm: EFI vid Handelshögskolan

Barncancerfonden (n.d.). Tillgänglig online:

<http://www.barncancerfonden.se/om-oss/var-organisation/> (Hämtad 4 maj 2015)

Banfonden (2014). Verksamhetsberättelse och årsredovisning 2014 (pdf) Tillgänglig online:

http://www.barnfonden.se/wp-content/uploads/2015/04/bf_arsredovisning_2014.pdf (Hämtad 1 juni 2015)

Bedsworth, W., Ann, G.G., & Don. H. (2008). Non-profit overhead costs: Breaking the vicious cycle of misleading reporting, unrealistic expectations, and pressure to conform, *Bridgespan Group*

Bohte, J. & Meier, K.J. (2000). Goal Displacement: Assessing the Motivation for Organizational Cheating, *Public Administration Review*, vol. 60, no. 2, pp. 173-182

Bryman, A., & Bell, E. (2013). Företagsekonomiska forskningsmetoder, Stockholm: Liber AB

Deegan, C., & Unerman, J. (2011). Financial Accounting Theory. 2. uppl. Berkshire: McGraw Hill Education

Forsell, A., & Ivarsson Westerberg, A. (2014). Administrationssamhället, Sverige: Studentlitteratur

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (2015). Finansiering av ideell verksamhet - förutsättningar, verklighet och framtid 2015 (pdf) Tillgänglig online: <http://www.frii.se/wp-content/uploads/2015/03/Finansiering-av-ideell-verksamhet-f%C3%B6ruts%C3%A4ttningar-veklighet-och-framtid-2015.pdf> (Hämtad 4 april 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (2013). FRII:s mall för effektrapportering (pdf) Tillgänglig online: <http://www.frii.se/wp-content/uploads/2012/08/FRIIs-mall-f%C3%B6r-effektrapportering.pdf> (Hämtad 31 maj 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.frii.se/medlemmar/lista/?sortera=medel> (Hämtad 21 april 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.frii.se/medlemmar/lista/> (Hämtad 1 juni 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.frii.se/om-frii/bli-medlem/> (Hämtad 1 juni 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.frii.se/om-frii/vart-uppdrag/> (Hämtad 1 juni 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.frii.se/viktiga-fragor/om-kvalitetskoden/> (Hämtad 1 juni 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.frii.se/om-frii/vart-uppdrag/> (Hämtad 2 april 2015)

Frivilligorganisationernas Insamlingsråd (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.frii.se/viktiga-fragor/om-kvalitetskoden/> (Hämtad 2 april 2015)

Gregory Goggins, A. & Don, H. (2009). The nonprofit starvation cycle, *Stanford Social Innovation Review*, vol. 7, no. 4, pp. 49-53

Gulati, R., Puranam, P. & Tushman, M. (2012). Meta-organization design: rethinking design in interorganizational and community contexts, *Strategic Management Journal*, vol. 33, no.6, pp. 571-586

Gustafson, A. (2008). Redovisning och kontroll av ideell verksamhet – en alltmer reglerad och standardiserad praktik, Stockholm: Sober förlag

Ramberg, U. (1997). Utformning och användning av kommunala verksamhetsmått, Lund: Lunds Universitet

Rädda barnen (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.raddabarnen.se/vad-vi-gor/mer-om-vad-vi-gor/> (Hämtad 4 maj 2015)

Salamon Lester, M., & Helmut Anheier, K. (1997). Defining the Nonprofit Sector: A Cross-national Analysis, Manchester: Manchester University Press

Sjöräddningssällskapet (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.sjoraddning.se/detta-gor-vi/> (Hämtad 1 juni 2015)

Stockholms Stadsmission (n.d.). Tillgänglig online: <http://www.stadsmissionen.se/Omoss/> (Hämtad 1 juni 2015)

Svensk Insamlingskontroll (2013). Statistik över insamlingsåret 2013 (pdf) Tillgänglig online: <http://www.insamlingskontroll.se/sites/default/files/Statistik%20%C3%B6ver%20Insamlings%C3%A5ret%202013.pdf> (Hämtad 4 april 2015)

Svensk Insamlingskontroll (2014). Svensk Insamlingskontrolls föreskrifter för 90-konto (pdf) Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/sites/default/files/F%C3%B6reskrifter%20f%C3%B6r%2090-konto15-01.pdf> (Hämtad 13 april 2015)

Svensk Insamlingskontroll (2015). Anvisningar till Svensk Insamlingskontrolls budgetblankett (pdf) Tillgänglig online:

http://www.insamlingskontroll.se/sites/default/files/Anvisningar%20till%20budget%20blankett_1.pdf (Hämtad 13 april 2015)

Svensk Insamlingskontroll (2015). Svensk Insamlingskontroll granskning m.m. (pdf) Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/sites/default/files/Svensk%20Insamlingskontroll%20granskning2015.pdf> (Hämtad 4 april 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Vilka redovisningshandlingar ska lämnas av 90-kontoinnehavaren? (pdf) Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/sites/default/files/Vilka%20redovisningshandlingar%20%C3%A4mnas%20in.pdf> (Hämtad 4 april 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/sidor/redovisning> (Hämtad 23 april 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/90konto?title=sj%C3%B6r%C3%A4ddningss%C3%A4llskapet> (Hämtad 7 maj 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/90konto?title=Stockholms%20Stadsmission> (Hämtad 8 maj 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Tillgänglig online:

http://www.insamlingskontroll.se/90konto?tid_3=50 (Hämtad 8 maj 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/90konto?title=barncancerfonden> (Hämtad 8 maj 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/90konto?title=barnfonden> (Hämtad 8 maj 2015)

Svensk Insamlingskontroll (n.d.). Tillgänglig online:

<http://www.insamlingskontroll.se/90konto?title=vision%20for%20all> (Hämtad 15 maj 2015)

Vision for all (2007). Stadgar. Tillgänglig online:
<http://www.visionforall.org/stadgar.php> (Hämtad 14 maj 2015)

YouGov (2015). Förtroendet för hjälpporganisationer i Sverige är polariserat. Tillgänglig online: <https://yougov.se/news/2015/03/09/fortroendet-hjalpporganisationer-i-sverige-ar-polar/> (Hämtad 22 maj 2015)

Muntliga Källor

Andersson Åke, Kassör, Vision for all (150513)

Hagman Harald, Ekonomi- och Fastighetschef, Stockholms Stadsmission (150420)

Hibell Martina, Programansvarig, Barnfonden(150428)

Leander Per, Verksamhetschef, Barncancerfonden (150424)

Liljedahl Jeanette, Ekonomichef, Sjöräddningssällskapet(150424)

Strömberg Tove, Chef för planering, uppföljning och kvalitet, Rädda Barnen (150508)

Bilaga

Frågeformulär

1. Hur länge har du arbetat i organisationen?
2. Har du arbetat i liknande organisationerna förr?
3. Vad gör du i organisationen idag?
4. Vilka föreskrifter följer ni idag, exempelvis Svensk insamlingskontroll?
5. Varför följer ni dessa?
6. Upplever ni svårigheter med att tolka och följa föreskrifterna?
7. Hur mäter ni effektivitet idag?
8. Såg det likadant ut för tio år sedan?
9. Anser du att andelen tid och resurser som läggs på effektmätning förändrats de senaste tio åren?
10. Vad anser ni om att bedömning av er organisation sker utifrån administrations- och insamlingskostnader?
11. Anser du att 75 % regeln leder till att er organisations verksamhet begränsas?
12. Påverkar detta era beslut om att satsa på insamlingskampanjer?
13. Påverkar detta ert beslut om att satsa på områden som personal samt företagets infrastruktur då detta ökar andelen administrationskostnader?
14. Hur påverkas viljan att spara till framtida projekt och utbetalningar av 75%-regeln?
15. Upplever ni svårigheter att rekrytera personal med rätt kompetens, då administrationskostnader riskerar att öka?
16. Hur bestämmer ni vilka projekt ni ska satsa på?
17. Påverkas detta av hur väl det går att mäta effekten?
18. Tror ni att den ökade regleringen och effektmätningen bringar nytta för er verksamhet?
19. Finns det fler konsekvenser som ni anser den ökade regleringen har bidragit till?