



**Examensarbete, 15 hp, för  
Kandidatexamen i företagsekonomi: Redovisning och Revision  
VT 2016**

## **Legitimitet i allmännyttiga ideella föreningar**

En kvalitativ studie om skapandet och  
bevarandet av legitimitet genom  
årsredovisningen

**Anela Dracic och Daniel Kolia**

Sektionen för hälsa och samhälle

**Författare**

Anela Dracic och Daniel Koliana

**Titel**

Legitimitet i allmännyttiga ideella föreningar

**Handledare**

Leif Holmberg

**Examinator**

Pernilla Broberg

**Sammanfattning**

Allmännyttiga ideella föreningar är en samling av människor med gemensamma intressen som arbetar för allmänhetens nytta. Verksamheten kräver resurser för att drivas vilket oftast genereras av samhället i form av bidrag och donationer. Därav blir ideella föreningar beroende av intressenter som tillför resurser för att kunna driva en ideell verksamhet. Beroendet kräver i sin tur att ideella föreningar anses vara legitima. Föreningar använder därför strategier för att skapa och bevara legitimitet, varav årsredovisningar är ett av verktygen som används.

Syftet med studien är att skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar använder årsredovisningar för att skapa och bevara legitimitet. En kvalitativ innehållsanalys har utförts på tio allmännyttiga ideella föreningars årsredovisningar genom en undersökningsmodell för att identifiera koder, nyckelord och meningsbärande enheter i ett kodningsschema. Undersökningsmodellen bygger på tidigare forskning kring fyra olika strategier som är; *informera*, *anpassa*, *ändra* och *manipulera*.

Resultatet av studien visar att allmännyttiga ideella föreningar informerar, anpassar, ändrar eller manipulerar genom årsredovisningarna för att skapa och bevara legitimitet. Studiens teoretiska bidrag är en mer teoretiskt utvecklad modell för en fortsatt framtida forskning. Studiens sociala bidrag är att bidra med en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar skapar och bevarar legitimitet genom årsredovisningen.

**Nyckelord:** allmännyttiga ideella föreningar, årsredovisningar, informera, anpassa, ändra, manipulera, strategier.

**Author**

Anela Dracic and Daniel Koliana

**Title**

Legitimacy in public non-profit organizations

**Supervisor**

Leif Holmberg

**Examiner**

Pernilla Broberg

**Abstract**

Public non-profit organizations are groups of people with common interests working towards specific goals. To be able to operate, the organizations require resources generated by the society through gifts and donations. Therefore, the organizations are dependent on the stakeholders to be able to survive the market. Organizations also require that the society assumes the non-profit organizations to be legitimate. Legitimacy can be created and maintained through various strategies, including annual reports as one of the tools to do so.

The purpose of the study is to create an understanding of how public non-profit organizations uses annual reports to create and maintain legitimacy. A qualitative content analysis is adapted on ten annual reports of public non-profit organizations through a research model to identify codes, keywords and meaningful components in an encoding scheme. The research model is based on previous research on four different strategies; *inform, adapt, modify and manipulate*.

The results of the study indicate that public non-profit organizations inform, adapt, modify or manipulate in order to create and maintain legitimacy through the annual reports. The study's theoretical contribution is a further developed theoretical model for future research. The study's social contribution is to contribute with an understanding of how the public non-profit organizations in Sweden create and maintain legitimacy through annual reports.

**Keywords:** public non-profit organizations, annual reports, inform, adapt, modify, manipulate, strategies.

## **Förord**

Tre år har passerat på Högskolan Kristianstad vilket har avslutats med ett examensarbete på kandidatprogrammet för ekonomi med inriktning mot redovisning och revision. Hundratals timmar har lagts ner på arbetet där vi stött på flera utmaningar som krävts tid, diskussion och väldigt mycket tålamod. Som författarna till studien kan vi stolt presentera en studie kring allmännyttiga ideella föreningar med fokus på legitimitet.

Studien hade dock inte blivit komplett utan vissa personer under vårt skrivande. Vi skulle vilja rikta ett stort tack till Leif Holmberg för de tips han givit oss under vårt skrivande. Vi skulle också vilja tacka Annika Fjelkner för det nya konceptet med språkworkshop som spelat en stor roll i studiens struktur och språk.

Slutligen så vill vi rikta ett stort tack till alla nära och kära som stöttat oss under skrivprocessen och hjälp oss att inte tappa hoppet om att uppnå vår vision kring vårt examensarbete.

Tack till Er!

Kristianstad, den 26:e maj 2016

Anela Dracic

Daniel Koliana

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b> .....	<b>7</b>
1.1. Problembakgrund .....	7
1.2. Problematisering .....	9
1.3. Syfte .....	11
1.4. Frågeställning .....	11
1.5. Avgränsning .....	11
1.6. Disposition .....	11
<b>2. Metod</b> .....	<b>13</b>
2.1. Forskningsfilosofi .....	13
2.2. Forskningsansats .....	14
2.3. Teorianvändning .....	15
2.4. Urval.....	16
2.5. Kvalitativ innehållsanalys .....	17
2.6. Studiens trovärdighet .....	18
<b>3. Teoretisk referensram</b> .....	<b>21</b>
3.1. Innebörden av legitimitet .....	21
3.1.1 <i>Suchmans tre perspektiv på legitimitet</i> .....	21
3.2. Grundläggande teori.....	22
3.2.1 <i>Legitimitetsteorin</i> .....	22
3.2.2 <i>Intressenteorin</i> .....	24
3.2.3 <i>Resource Dependence Theory</i> .....	25
3.2.4 <i>Institutionell teori</i> .....	25
3.3. Förklaring till undersökningsmodell .....	26
<b>4. Resultat &amp; Analys</b> .....	<b>29</b>
4.1. Resultat.....	29
4.1.1 <i>Barncancerfonden</i> .....	30
4.1.2 <i>Erikshjälpen</i> .....	32
4.1.3 <i>Hjärnfonden</i> .....	35

4.1.4	<i>Läkare Utan Gränser</i> .....	37
4.1.5	<i>Mattecentrum</i> .....	39
4.1.6	<i>Missing People Sweden</i> .....	41
4.1.7	<i>Psykiastrifonden</i> .....	43
4.1.8	<i>Rädda Barnen</i> .....	45
4.1.9	<i>Röda Korset</i> .....	48
4.1.10	<i>Ung Cancer</i> .....	50
4.2.	Analys .....	52
4.2.1	<i>Informera</i> .....	52
4.2.2	<i>Anpassa</i> .....	53
4.2.3	<i>Ändra</i> .....	55
4.2.4	<i>Manipulera</i> .....	56
<b>5.</b>	<b>Slutledning</b> .....	<b>58</b>
5.1.	Slutsatser & Diskussion .....	58
5.2.	Utvärdering av undersökningsmodell .....	60
5.3.	Studiens bidrag.....	61
5.4.	Förslag till framtida forskning .....	62
	<b>Litteraturförteckning</b> .....	<b>63</b>
	<b>Bilagor</b> .....	<b>67</b>
	Bilaga 1 – Barncancerfondens kodningsschema.....	67
	Bilaga 2 – Erikshjälpens kodningsschema.....	69
	Bilaga 3 – Hjärnfondens kodningsschema.....	71
	Bilaga 4 – Läkare Utan Gränserns kodningsschema.....	73
	Bilaga 5 – Mattecentrums kodningsschema.....	75
	Bilaga 6 – Missing People Swedens kodningsschema.....	76
	Bilaga 7 – Psykiastrifondens kodningsschema.....	77
	Bilaga 8 – Rädda Barnens kodningsschema .....	79
	Bilaga 9 – Röda Korsets kodningsschema .....	81
	Bilaga 10 – Ung Cancers kodningsschema.....	83

# 1. Inledning

Kapitlet inleds med en problembakgrund som beskriver ideella föreningar och årsredovisningars roll för föreningars legitimitet. Problematiseringen redogör för forskningsluckan som identifierats kring legitimitet samt kortfattat de olika strategierna för legitimitet som använts i studien. Slutligen beskrivs syftet, frågeställning samt dispositionen av studien.

## 1.1. Problembakgrund

Grundidén med föreningar och organisationer är att samla en grupp människor med gemensamma intressen för att arbeta mot specifika mål. Det finns många typer av föreningsformer, bland annat ideella föreningar. Vidare finns det olika typer av ideella föreningar och en av de vanligaste typerna är *allmännyttiga* ideella föreningar. Allmännyttiga ideella föreningars syfte är att driva en verksamhet för allmänhetens nytta och är därmed skattemässigt gynnade (Lundén & Lindblad, 2011). Ideella föreningar har inget vinstintresse utan strävar efter att uppfylla främst föreningens mål men också samhällets förväntningar, vilket gör ideella föreningar till viktiga aktörer i samhället (O'Brien, 2010).

I början av 1900-talet var organisationers fokus att producera en produkt eller utveckla en ny teknologi. Detta fokus förändrades drastiskt under 1960-talet eftersom organisationers arbetsmiljö började inkludera faktorer som kultur, symboler, tro och förväntningar (Suchman, 1995). Till grund för omvandlingen ligger konceptet för organisatorisk legitimitet. Legitimitet har blivit en ankarpunkt för att kunna förklara normativa och kognitiva krafter som begränsar, bygger och stärker organisatoriska aktörer. Legitimitet bygger alltså på en kongruens mellan samhällets förväntningar och organisationers handlingar (Suchman, 1995). Om samhällets förväntningar inte är förenligt med organisationers handlingar uppstår ett legitimitetsgap. Risken med ett för stort legitimitetsgap är att samhället inte längre har förtroende för organisationen, vilket kan medföra att verksamheten upphör. Ideella föreningar som organisationer, strävar därmed efter att minimera legitimitetsgapet (Eugénio, Lourenco, & Morais, 2013; Nordmand & Wootton, 2010; O'Donovan, 2002; Suchman, 1995). Detta leder till hur ideella föreningar agerar för att uppfylla samhällets förväntningar.

Till skillnad från kommersiellt drivna föreningar består ideella föreningars intäkter mest av bidrag och donationer från samhället. Föreningen integrerar därför med samhället som kontrollerar resurser, vilket gör det viktigt för ideella föreningar att anses vara legitima (O'Brien, 2010). Föreningar agerar därför i enlighet med samhällets förväntningar för att kunna säkerställa ett fortsatt inflöde av resurser, eftersom samhället avgör om föreningar anses vara legitima. För att föreningar ska kunna säkerställa ett fortsatt inflöde av resurser kan föreningarna använda årsredovisningar som ett verktyg (Pfeffer & Salancik, 1978; Reheul, Van Caneghem, & Verbruggen, 2013). Årsredovisningar skiljer sig åt mellan olika föreningar och vad som gör studien aktuell är att sedan 31 december 2013 har kraven för upprättandet av årsredovisningar förändrats för ideella föreningar som uppfyller K3-regelverkets krav (Bokföringsnämnden, 2016).

Tidigare forskning visar att årsredovisningar är ett verktyg för att skapa, bevara och återfå legitimitet (Nordmand & Wootton, 2010). Syftet med årsredovisningar är att tillhandahålla information om redovisningsenhetens finansiella ställning, kassaflöde och resultat (Bokföringsnämnden, 2016). Årsredovisningar ska enligt Bokföringsnämnden (2016) innehålla förvaltningsberättelse, resultaträkning, balansräkning, eventuell kassaflödesanalys och noter. I enlighet med Bokföringsnämnden ska ideella föreningars årsredovisningar upprättas enligt en god redovisningssed, rättvisande bild och med en överskådlighet. För ideella föreningar finns inget lagstiftat kapitel, utan de regleras av bokföringslagen, årsredovisningslagen, generella principer och rättspraxis (Lundén & Lindblad, 2011). Till grund för årsredovisningen gäller bokföringsskyldighet enligt bokföringslagen (BFL, SFS 1999:1078) om föreningar driver näringsverksamhet eller har tillgångar som överstiger en och en halv miljon (2 kap. 2 § 5 st.). Efter den 31 december 2013 beslutade Bokföringsnämnden att ideella föreningar som uppfyller minst två av tre kriterier ska upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket (Bokföringsnämnden, 2016). Skyldigheten gäller om ideella föreningar uppfyller följande krav:

**Kriterium:** Fler än 50 anställda i medeltal under de senaste två räkenskapsåren,

**Kriterium:** Mer än 40 miljoner kr i redovisad balansomsättning,

**Kriterium:** Mer än 80 miljoner kr i redovisad nettoomsättning.

För allmännyttiga ideella föreningar gäller Skatteverkets krav på ideella föreningars verksamhet (Skatteverket, 2016). För att klassificeras som allmännyttig ideell föreningen



krävs det att fyra krav uppfylls. Klassificeringen gäller om ideella föreningar uppfyller följande krav:

**Ändamålskravet:** Verksamheten drivs efter ett eller flera allmännyttiga ändamål.

**Verksamhetenskravet:** 90-95 % av verksamhetens resurser ska användas för att främja ett allmännyttigt ändamål.

**Fullföljdskravet:** Verksamheten ska använda intäkterna för med skälig omfattning (cirka 80 %) som avser ett allmännyttigt ändamål.

**Öppenhetskravet:** Det ska finnas ett fritt inträde till föreningen.

Som allmännyttig ideell förening får verksamheten vissa skattemässiga reduktioner kring näringsinkomster vilket gör att ideella föreningar strävar efter att uppfylla Skatteverkets krav (Skatteverket, 2016).

## 1.2. Problematisering

Det finns ingen generell strategi för legitimitet utan legitimitet förklaras av Suchman (1995) som en generaliserad uppfattning eller antagande om att organisationers handlingar är lämpliga inom sociala konstruerade system av normer, värderingar, förväntningar och definitioner. Pfeffer & Salancik (1978) betonar att det finns en svårighet för organisationer att vara legitima och att det är mer sannolikt att organisationer agerar på så vis att de kan säkerställa deras fortsatta legitimitet. Legitimitet förändras dynamiskt beroende på samhällets förväntningar och gör strategier för att skapa, bevara och återfå legitimitet till en väsentlighet för ideella föreningar verksamhet. Därmed blir hantering av legitimitet en ständig process som involverar att skapa, bevara och i vissa fall återfå legitimitet för en ideell förening (Massey & Eric, 2001). För att skapa en förståelse kring föreningars legitimitet, studeras strategier som påverkar dess legitimitet (Pfeffer & Salancik, 1978).

Tidigare forskning visar att årsredovisningar är ett verktyg för att kommunicera väsentlig information till intressenter (Reheul, Van Caneghem, & Verbruggen, 2013; Vidal, Guixé, & Sureda, 2005). Föreningar applicerar olika strategier genom årsredovisningar för att skapa, bevara och återfå legitimitet, beroende på vilket syfte eller mål föreningar har (O'Donovan, 2002). Forskning visar att strategier som använts för att skapa och bevara legitimitet inte har varit effektiva, då teorier inom forskningsområdet har varit underutvecklat och skapat en forskningslucka. Det finns ingen generell strategi för

föreningars legitimitet, eftersom forskning har visat att flera strategier kan användas (Lamberti & Lettieri, 2011). Denna studie kombinerar Lindbloms (1994), Suchmans (1975) och Pfeffer & Dowlings (1975) strategier som är kopplade till legitimitet för att utveckla en mer omfattande teoretisk undersökningsmodell. Undersökningsmodellen appliceras på ideella föreningars årsredovisningar för att identifiera strategier för hur legitimitet skapas och bevaras.

En av strategierna förklaras av Suchman (1995) och betonar hur organisationer kan skapa, bevara eller återfå legitimitet utifrån tre definitioner av legitimitet; *pragmatisk*-, *moralisk*- och *kognitiv* legitimitet. De tre definitionerna förklaras som en uppfattning eller antagande om att organisationers handlingar är korrekta och önskvärda inom samhällets konstruerade definitioner, normer, värderingar och förväntningar. Det som skiljer typerna åt är organisationens handlingar som påverkar hur organisationer uppnår legitimitet. För att organisationer ska kunna skapa legitimitet kan organisationer anpassa verksamheten efter samhällets förväntningar, välja omgivning eller manipulera samhället. Om organisationer strävar efter att bevara legitimitet kan strategier som att uppskatta framtida händelser eller skydda tidigare presentationer användas. Att återfå legitimitet kan istället innebära att organisationer omstrukturera verksamheten vilket menas att organisationen exempelvis erkänner att verksamheten har agerat olämpligt. Organisationer kan även välja att agera försiktigt och omtänksamt för att undvika panik eftersom en sådan reaktion kan orsaka ännu mer skada (Suchman, 1995).

Dowling och Pfeffers (1975) fokuserar på hur organisationer kan skapa legitimitet genom att behandla tre strategier. För det första kan organisationer anpassa mål och verksamhet efter den rådande definitionen av legitimitet. För det andra kan organisationer genom att kommunicera med samhället försöka ändra definitionen av legitimitet så att organisationers handlingar överensstämmer med samhällets nuvarande värderingar. Slutligen kan organisationer försöka identifieras via symboler, värderingar eller institutioner som har en stark koppling till legitimitet.

Slutligen har Lindblom (1994) skapat fyra strategier för hur organisationer kan skapa, bevara och återfå legitimitet. Den första strategin är att utbilda och informera intressenterna om verksamhetens förändringar inom organisationen. Den andra strategin är att försöka ändra intressenternas uppfattningar på organisationens prestation och andra aktiviteter, utan att ändra på organisationen faktiska beteende. Den tredje strategin är att försöka manipulera intressenterna genom att avleda uppmärksamhet från sådant som

skapar oro och belysa områden som har lyckats, som syftar till att visa hur organisationer uppfyller samhällets förväntningar. Den fjärde strategin är att försöka ändra på omvärldens förväntningar, exempelvis genom att visa att samhällets förväntningar är (Lindblom, 1994).

### **1.3. Syfte**

Syftet med studien är att skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar använder årsredovisningar för att skapa och bevara legitimitet.

### **1.4. Frågeställning**

Studiens frågeställning följer ”Hur skapar och bevarar allmännyttiga ideella föreningar legitimitet genom årsredovisningen?”

### **1.5. Avgränsning**

Tidigare forskning studerar strategierna för att skapa, bevara och återfå legitimitet. I problematiseringen redogörs det för de tre strategierna, dock behandlar studien endast strategierna för att skapa och bevara legitimitet genom årsredovisningen och därmed inte återfå. Anledningen till att inte strategin för att återfå legitimitet tas med i studien är för att tidigare forskning har lagt mycket fokus på hur föreningar väljer att återfå legitimitet vid företagsskandaler (Whittle, Carter, & Mueller, 2014). En forskningslucka för skapandet och bevarandet av legitimitet har därmed identifierats och på så vis ska studien försöka täcka forskningsluckan kring skapandet och bevarandet av legitimitet.

### **1.6. Disposition**

Studien är indelad i fem kapitel. Första kapitlet behandlar studiens inledning och beskriver problembakgrund, problematisering, frågeställning, syfte och disposition. I det andra kapitlet presenteras den vetenskapliga metoden som redogör studiens forskningsfilosofi, forskningsansats, teorianvändning, urval samt en beskrivning av den kvalitativa innehållsanalysen. Tredje kapitlet behandlar den teoretiska referensramen och förklarar vilka teorier som använts. Dessutom förklaras begrepp som är väsentliga för studien. Vidare i fjärde kapitlet redogörs studiens resultat och en analys sker kring de studerade ideella föreningarna och dess strategier. Det femte kapitlet presenterar en slutledning där slutsatser dras kring analysen. Kapitlet utvärderar studiens modell och

beskriver studiens teoretiska och sociala bidrag samt förslag till framtida forskning.  
Studien avslutas med litteraturförteckning och en sammanställning av bilagor.

## 2. Metod

Kapitlet beskriver den vetenskapsteoretiska metoden för att ge läsaren en förståelse för hur vi valt att gå tillväga för att uppnå studiens syfte. Kapitlet inleds med hermeneutiken som forskningsfilosofi och sedan presenteras den abduktiva forskningsansatsen. Vidare ges en förklaring för hur teorierna har använts i studien samt studiens urval. Avslutningsvis presenteras den kvalitativa innehållsanalysen som gjorts på de allmännyttiga ideella föreningarna.

### 2.1. Forskningsfilosofi

Studiens syfte är att skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar använder årsredovisningar för att skapa och bevara legitimitet. Vi har därför använt en hermeneutisk forskningsfilosofi som syftar till att förstå fenomenet som studeras och som oftast tillämpas vid kvalitativa forskningsmetoder. För att skapa oss en förståelse kring fenomenet kommer därmed en kvalitativ forskningsmetod att användas. En positivistisk forskningsfilosofi grundar sig på att förklara ett visst fenomen och används oftast vid kvantitativa forskningsmetoder (Widerberg, 2002). Vi anser därför en positivistisk forskningsfilosofi inte vara lämpligt för vår studie.

Hermeneutik är enligt Egidius (1987) konsten att tolka texter så att de stämmer med olika kunskapskällor och blir trovärdiga. Enligt Alvesson & Sköldberg (2008) kan tolkning förklaras utifrån den hermeneutiska cirkeln där forskning är en ständig rörelse mellan delen, helheten och forskarens egna förförståelse och förståelse.



Figur 1: Den hermeneutiska cirkeln: Grundversion.

(Alvesson & Sköldberg, 2008, s. 212)

Hermeneutik som forskningsfilosofi innebär enligt Egidius (1987) att forskaren redogör för vilken förförståelse och vilka förväntningar som kommer att användas i studien. Delen som studeras kan inte förstås om den inte sätts i ett helhetsammanhang och tvärtom. Vi har med hjälp av tidigare forskning och litteratur kunnat skapa oss en förförståelse för hur årsredovisningar används för att skapa och bevara legitimitet i ideella föreningar. Att tolka innehållet är en ständig rörelse mellan årsredovisningens enskilda delar (förvaltningsberättelse, resultaträkning, balansräkning, eventuell kassaflöde och noter) och årsredovisningen i helhet. Det krävs att årsredovisningens enskilda delar sätts i relation till helheten och tvärtom för att en förståelse ska kunna skapas kring det studerade fenomenet (Egidius, 1987).

## **2.2. Forskningsansats**

Vid en kvalitativ studie tillämpas oftast en induktiv ansats som utgår ifrån empirisk data. Ansatsen innebär att generella slutsatser dras utifrån den insamlade empirin, utan en bakomliggande teoretiskt förförståelse. En deduktiv ansats kan även tillämpas som istället utgår ifrån befintlig teori, men kan utgöra ett hinder vid kvalitativa studier. Problem som kan uppstå är att ansatsen fastslår att teorin är en förklaring till fenomenet och gäller även för andra liknande fall. Att använda både induktion och deduktion kallas för abduktion. En abduktiv ansats innebär en växling mellan att bemöta fenomenet utifrån empiri och relevant teori och återigen fundera kring fenomenet utifrån empirisk material. Det sker därmed en ständig omtolkning av fenomenet genom en alternering mellan teori, empiri och reflektion (Alvesson & Sköldberg, 2008).

För studien används tidigare forskning och litteratur för att kunna göra tolkningar av studiens empiri och därmed har både deduktiv och induktiv forskningsansats kombinerats för studien. Den abduktiva ansatsen för studien innebär därmed att finna teoretiska mönster i den insamlade empirin och kunna dra slutsatser med stöd av tidigare forskning och litteratur. Därmed kan nya aspekter upptäckas för det forskningsområdet som valts för studien (Alvesson & Sköldberg, 2008). Studiens deduktiva inslag tillämpas genom att tidigare forskning och litteratur används som grund till undersökningsmodellen som appliceras på allmännyttiga ideella föreningars årsredovisningar. Den tidigare forskningen ger en bättre förståelse för de olika strategierna som de ideella föreningarna kan tillämpa för att skapa och bevara legitimitet. Därmed är den deduktiva forskningsansatsen grunden till hur undersökningsmodellen utformats. Genom studiens

induktiva inslag har vi genom studiens insamlade empiri kunnat skapa oss en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar använder årsredovisningar för att skapa och bevara legitimitet. Detta har gjorts genom att den insamlade empirin tolkas öppet genom ett kodningsschema och där vi vidare ska kunnat dra slutsatser kring analysen som gjorts kring resultatet av studien.

Studien blir således inte bunden till en viss ansats utan kan skifta mellan teori och empiri, och ger möjlighet för att nya belysningar växer fram ur studiens tolkning. En abduktiv ansats är starkt kopplat till den hermeneutiska forskningsfilosofin och ger möjlighet för förståelse kring hur allmännyttiga ideella föreningar skapar och bevarar legitimitet. (Patel & Davidsson, 2013).

### **2.3. Teorianvändning**

Det finns flera teorier som redogör för hur ideella föreningar skapar och bevarar legitimitet genom deras årsredovisningar. Teorierna som utgör grunden till vår studie är legitimitetsteorin, Resource Dependence Theory, institutionell teori och intressentteorin. Tanken är att använda teorierna var för sig för att kunna förstå fenomenet som studerats, vilket tyder på att ett elastiskt tillvägagångssätt har använts i vår teoretiska referensram (Collin, Tagesson, & Broberg, 2010). Vidare har olika forskares resultat jämförts för att skapa en undersökningsmodell vilket tyder på att en forskartrianglering har använts. Forskartrianglering är när forskaren strävar efter att få en bättre förståelse för fenomenet genom att betrakta fenomenet ur olika perspektiv (Denscombe, 2009). Studien har använt olika forskare som studerat legitimitet och jämfört forskarnas olika resultat och tolkningar för att skapa en bredare förståelse för fenomenet. Med detta sagt har studien använt vissa delar från olika forskares resultat och tolkningar för att skapa en egen undersökningsmodell.

De fyra teorierna som valts har kombinerats för att kunna skapa en allmän grundläggande förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar använder sig av olika strategier i årsredovisningen för att skapa och bevara legitimitet genom årsredovisningen. Studiens undersökningsmodell använder teorierna som hjälpmedel för undersökningsmodellens utformande för att vidare kunna appliceras i verkligheten. Den insamlade empirin kopplas inte endast till teorier utan tolkas även öppet och på så vis växlas empiri med teori, som vidare resulterar i studiens slutsatser.

Legitimitetsteorin har använts för att förstå hur ideella föreningar kan skapa och bevara legitimitet genom årsredovisningen. Teorin utgår från ett socialt kontrakt mellan ideella föreningar och samhället som grundar sig på samhällets förväntningar, normer, värderingar och definitioner (Suchman, 1995; Eugénio et al. 2013). Årsredovisningar är således ett verktyg som ideella föreningar kan använda för att tillämpa strategier för att skapa och bevara legitimitet (Nordmand & Wootton, 2010). Vidare har Resource Dependence Theory använts för att förstå hur ideella föreningar integrerar med samhället och påverkas av externa aktörer som kontrollerar resurser (O'Brien, 2010). Föreningar är således beroende av vilka förväntningar intressenter har eftersom intressenterna tillför de resurser som krävs för föreningars fortsatta levnad (Pfeffer & Salancik, 1978; Arshad, Bakar, Sakri, & Omar, 2013). Intressentteorin har använts för att klargöra vilka aktörer som har någon form av intresse för ideella föreningar och på så vis vilka aktörer som har ett legitimt inflytande i föreningen (Phillips, 2003). Institutionell teori beskriver hur ideella föreningar använder årsredovisningar för att efterlikna andra föreningar inom samma "organisationsfält" i syfte om att bli legitima (Powell & DiMaggio, 1991).

Vid val av vetenskapliga artiklar och litteratur har beaktande tagits till deras relevans för studiens syfte. Fokus har varit att hitta vetenskapliga artiklar och litteratur som behandlar ideella föreningar, legitimitet och årsredovisningar. Publikationsdatum för de vetenskapliga artiklarna varierar, men genom deras relevans till vår studie har vi ändå valt att använda dessa.

## **2.4. Urval**

Ett urval klargör kring vilka specifika enheter som studerats, varför dessa har valts och hur många som ingått i urvalet (Yin, 2013). Vårt urval för studien bestod av tre olika steg. Eftersom det finns flera olika sorters organisationer att undersöka, var första steget i processen att välja vilken typ av organisation som ska studeras. Ideella föreningar valdes som organisationstyp då verksamheten är beroende av legitimitet för att kunna överleva (O'Brien, 2010).

Andra steget i processen syftade till att begränsa vilken typ av ideell förening som ska studeras. Därmed valde vi att besöka Statistiska Centralbyråns (SCB) hemsida (2016) för att undersöka populationen för ideella föreningar. För november 2015 bestod populationen utav 28 741 verksamma ideella föreningar. I företagsregistret kunde vi inte hitta någon indelning om hur stor del av populationen som tillhör de olika ideella



föreningstyperna. Därmed valde vi slumpmässigt ut en världskänd ideell förening som blev Röda Korset. Röda Korset kategoriseras som en allmännyttig ideell förening vilket vi begränsade oss till.

Det tredje steget i processen blev av att välja vilka allmännyttiga ideella föreningar som ska undersökas och antalet. Med anledning av den saknade informationen kring allmännyttiga ideella föreningar valde vi att kontakta SCB via e-mail kring hur många allmännyttiga ideella föreningar som företagsregistret består av, där vi fick svaret att SCB inte har någon uppgift kring detta. Då ingen information fanns kring allmännyttiga ideella föreningar sökte vi på Hjälporganisationerna.se (2016) efter allmännyttiga ideella föreningar. Enligt Yin (2013) finns det ingen bestämd formel för vad som klassas som lämpligt antal enheter att studera. Därför valde vi genom Hjälporganisationer.se (2016) slumpmässigt ut tio allmännyttiga ideella föreningar. Anledningen till tio allmännyttiga ideella föreningar är för studiens kvalitativa forskningsansats, då studien för varje förening undersöker hur dessa i text genom årsredovisningen presenterar föreningens strategier kring skapandet och bevarandet av legitimitet. Årsredovisningarna hämtades från respektive förenings hemsida.

## **2.5. Kvalitativ innehållsanalys**

En dokumentstudie i form av en kvalitativ innehållsanalys har använts vid tolkningen av innehållet i årsredovisningarna för att kunna skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar skapar och bevarar legitimitet. Att studien är kvalitativ innebär att ord eller visuella bilder används som data vilket ger utrymme för tolkning och förståelse (Justesen & Mik-Meyer, 2011). En kvalitativ innehållsanalys ger möjligheten att läsa mellan raderna och få en mer klar och precis bild av innehållet i årsredovisningarna. Vidare är det även möjligt att lyfta fram enheter och deras betydelse som är relevanta för studiens syfte. Kvalitativa studier är möjliga att generalisera men ibland kan det vara svårt att uppnå eftersom studiens urval kan begränsa möjligheten för generalisering (Justesen & Mik-Meyer, 2011). Syftet är dock inte att generalisera utan istället skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningarna skapar och bevarar legitimitet.

Ett kodningsschema har skapats i syfte att kategorisera strategier för hur allmännyttiga ideella föreningar skapar och bevarar legitimitet genom årsredovisningen, enligt de nyckelord som valts. Nyckelorden som identifierats är *informera*, *anpassa*, *ändra* och *manipulera*, där samtliga berör de strategier som finns kring legitimitet.

Kodningsschemat är indelat i 5 spalter. Först identifierades meningsbärande enheter, vilket är text i årsredovisningar som syftar till att skapa eller bevara legitimitet. Vidare beskrevs de meningsbärande enheterna mer utförligt, för att ge läsaren en förståelse för vår tolkning av enheterna. Med hjälp av undersökningsmodellen skapades koder utifrån vad de meningsbärande enheterna handlar om. Slutligen kategoriserades de meningsbärande enheterna i huvudkategorier och underkategorier. Huvudkategorier är antingen att skapa eller bevara legitimitet, där underkategorier specificerar vilket typ av nyckelord som de studerade allmännyttiga ideella föreningarna använt sig av. Kodningsschemat analyserades och presenterades för varje nyckelord.

## **2.6. Studiens trovärdighet**

För studien är dess trovärdighet avgörande om den ska anses kunna vara användbar inom forskningsvärlden (Denscombe, 2009). För att kunna bedöma forskningskvalitén delar Denscombe (2009) in trovärdighet i fyra olika faktorer: validitet, tillförlitlighet, generaliserbarhet och objektivitet. Genom dessa fyra olika faktorer avgörs studien om den är trovärdig. Studiens trovärdighet utgår endast från Denscombes (2009) fyra olika faktorer för att ge en bedömning för studiens trovärdighet.

Validitet är huruvida data är rätt för det valda forskningsområdet och om data inhämtats på ett korrekt sätt (Denscombe, 2009). Studiens validitet har ökat genom att en forskartriangulering har använts. Studien jämför olika teorier, resultat och tolkningar för att kunna försäkra att studiens data är exakt och träffsäker. Genom att studien jämför tidigare forskares resultat och skapar en egen undersökningsmodell som appliceras på allmännyttiga ideella föreningar, kan studien anses vara av hög validitet.

Tillförlitlighet innebär hur neutral studien är och om studien anses vara konsekvent om undersökningen skulle upprepas av flera forskare och vid olika tidpunkter (Denscombe, 2009). För att kunna öka tillförlitligheten krävs det att studien objektivt redogör för metoder, analyser och beslutsfattande för att på så vis kunna komma fram till slutsatser som är beskrivna i detalj. Studiens tillvägagångssätt är avgörande om andra forskare kan bedöma huruvida studiens procedurer, beslut och metoder är rimliga inom ramen för studien. För att öka studiens tillförlitlighet har vi genom metod- och teorikapitlet i detalj förklarat studiens val av metoder, teorier och beslutsfattande. För val av metoder har vi valt forskningsfilosofier, -ansats och teorianvändning som är bäst lämpade för en kvalitativ studie och för vidare kunna uppnå syftet med studien. Gällande val av teorier

har vi valt de teorier som har kunnat ge oss tillräckliga förkunskaper och bättre förståelse för skapandet och bevarandet av legitimitet genom allmännyttiga ideella föreningars årsredovisningar. Slutligen har viktiga beslut kring studien tagits med största hänsyn till att skapa en trovärdig studie som ska uppfylla studiens syfte.

Med generaliserbarhet menas hur studiens resultat kan appliceras på andra forskningsområden och jämföras med andra liknande studier. Då forskaren har en tendens att bli nära involverad i studien blir det svårt för andra forskare att komma fram till samma resultat. Det blir en svårighet att generalisera den kvalitativa studien eftersom studiens resultat är beroende av den som tolkar årsredovisningar, det vill säga att resultatet kan se annorlunda ut för varje person som tolkar årsredovisningar. Problemet ligger också i att den kvalitativa forskningen baseras på en litet urval, dock grundar generaliserbarhet sig på en bredare population vilket denna studie inte kan anses sig ha. Även ifall studien inte kan generalisera till hela populationen kan informationen i studien ändå jämföras om informationen är beskriven i detaljer som gör det möjligt att jämföra med liknande studier. Med en detaljerad beskrivning görs det möjligt att få en djupare förståelse om fenomenet vilket är betydelsefullt för studiens generaliserbarhet. Studien anses vara svår att generalisera eftersom studien är baserad på en liten population samt egna tolkningar av undersökningsmodellen. Dock anses resultatet kunna jämföras med andra liknande studier eftersom informationen är väl detaljerad genom kodningsscheman och beskrivningar av populationen.

Objektivitet är hur studien är opartisk och neutral och om datainsamlingen är rättvis och ärlig. Vid en kvalitativ forskning är det svårt att eliminera tolkningar från forskaren då kvalitativ data är baserad på tolkningar vilket direkt påverkar studiens objektivitet. Objektiviteten påverkas av forskaren och dess värderingar, övertygelser och identitet, dock forskaren kan i sin tur välja att begränsa sina egna värderingar, tankar och kan på så vis undvika att ta ställning vid studien. Då undersökningsmodellen kräver egna tolkningar av årsredovisningar anser vi att det är oundvikligt att vara helt neutrala och därför krävs det att data hanteras på ett så nära opartiskt och neutralt sätt som möjligt. För studien har vi försökt vara opartiska och neutrala genom att inte ta med personliga erfarenheter och inte låta studiens påverkas av social bakgrund eller personliga fördomar. Detta har gjorts genom att göra konkreta beskrivningar av modellen och vidare applicera modellen på föreningarna och ta stöd av vetenskapliga källor vid tolkningar och framförallt vid skapandet av kodningsschemana för de olika allmännyttiga ideella föreningarna.

Studien anser vi vara av trovärdig karaktär genom en flerstegsprocess som syftat till att öka studiens trovärdighet, vilket har genomsyrats av olika tolkningar, värderingar och resultat för att skapa en enskild tolkning. För det första har vi enskilt läst igenom årsredovisningarna, antecknat meningsbärande enheter och diskuterat resultatet med varandra för att jämföra skillnader och kalibrera resultatet, som syftat till att öka studiens objektivitet. Vidare har vi gemensamt sammanfattat respektive föreningars årsredovisningar i ett Exceldokument för att kunna öka jämförbarheten mellan de olika föreningarna, vilket har varit ett hjälpsamt redskap vid analysen. Slutligen har kodningsschemana gemensamt skapats för respektive förening med syfte att skapa en så neutral och objektiv bedömning som möjligt av föreningarna. Med detta sagt, anses studien vara trovärdig.

### 3. Teoretisk referensram

Den teoretiska referensramen inleds med att förklara innebörden av legitimitet för att ge läsaren en djupare förståelse för vad legitimitet är och hur den beskrivs i tidigare litteratur och forskning. Vidare presenteras definitionen av legitimitet som valts för denna studie. Därefter beskrivs de teorier som ligger till grund för studien, vilka är legitimitetsteorin, Resource Dependence Theory, intressentteorin och institutionell teorin. Teorierna är valda för att ge läsaren en förståelse kring hur allmännyttiga ideella föreningar kan skapa och bevara legitimitet i deras årsredovisningar. Avslutningsvis presenteras studiens undersökningsmodell som baseras på den teoretiska referensramen.

#### 3.1. Innebörden av legitimitet

Begreppet legitimitet används i flertalet studier men det är få forskare som definierar vad som menas med själva begreppet, då legitimitet kan förklaras ur olika perspektiv (Vidal, Guixé, & Sureda, 2005). Maurer (1971) förklarar legitimitet som ett berättigande för organisationer att existera, vilket inkluderar frågor om hur föreningar är socialt, moraliskt och legalt ansvariga för verksamhetens handlingar. Dowling & Pfeffer (1975) utvecklade sedan definitionen på legitimitet genom att betona den kulturella överensstämelsen som uppstår vid en kongruens mellan samhällets värderingar och organisationens beteende i större sociala system. Meyer & Scott (1983) fokuserar mer på den kognitiva legitimiteten och menar att organisationer är legitima när de är förstådda snarare än önskvärda. Enligt Suchman (1995) beskrivs legitimitet som ett antagande när en organisations handlingar överensstämmer med samhällets sociala konstruerade system av normer, värderingar, förväntningar och definitioner. Suchman definierar legitimitet från tidigare forskning som gjorts, vilket kommer att tillämpas i denna studie eftersom definitionen är generell och övergripande.

##### 3.1.1 Suchmans tre perspektiv på legitimitet

Suchman delar in legitimitet i tre perspektiv; *pragmatisk-*, *moralisk-*, och *kognitiv* legitimitet (Suchman, 1995).

*Pragmatisk legitimitet* innebär att intressenterna utgår ifrån egenintresse när de analyserar föreningens handlingar. Intressenternas egenintresse har olika former beroende på intressenternas behov. Förväntar intressenterna sig motprestation från föreningen kallas det för utbyteslegitimitet. Motsatsen, det vill säga att intressenterna stödjer föreningen

utan motprestation kallas det för inflytandelegitimitet. Det slutliga fokus kallas dispositiv legitimitet och beskriver hur intressenter personifierar de ideella föreningarna och behandlar de som individer med moraliska ansvarigheter. Intressenternas intresse skiljer sig åt vilket betyder att föreningarna måste agera utifrån intressenternas olika värderingar. Ett legitimitetsgap kommer därför alltid att existera (Suchman, 1995).

*Moralisk legitimitet* bygger på att intressenterna utvärderar föreningens handlingar enligt vad som är moraliskt rätt. Genom årsredovisningar utvärderar intressenterna föreningens handlingar, vilka konsekvenser handlingarnas får samt de olika procedurerna föreningen agerar inom. Moralisk legitimitet utvärderar inte vilken handling som är till mest nytta, utan snarare vad som anses vara moraliskt rätt beroende på intressenternas värderingar. Det betyder inte heller att intressenterna inte kräver någon form av utdelning, utan mer att den formen av utdelning som intressenterna söker ska vara förenligt med de värderingar som de stödjer (Suchman, 1995).

*Kognitiv legitimitet* bygger på att intressenterna utvärderar föreningens handlingar efter begriplighet eller på något som tas för givet. Med begriplighet menas att föreningens handlingar bör vara förutsägbara, inbjudande och meningsfulla för att organisationen handlingar ska kunna stämma överens med intressenternas förväntningar. När något tas för givet menas att föreningen agerar utifrån tanken om att vara den enda aktören vilket är väldigt svårt att uppnå. Detta uppnås genom att föreningen fyller en roll som i allmänhet önskas av samhället där föreningen blir nödvändig för samhället (Suchman, 1995).

## **3.2. Grundläggande teori**

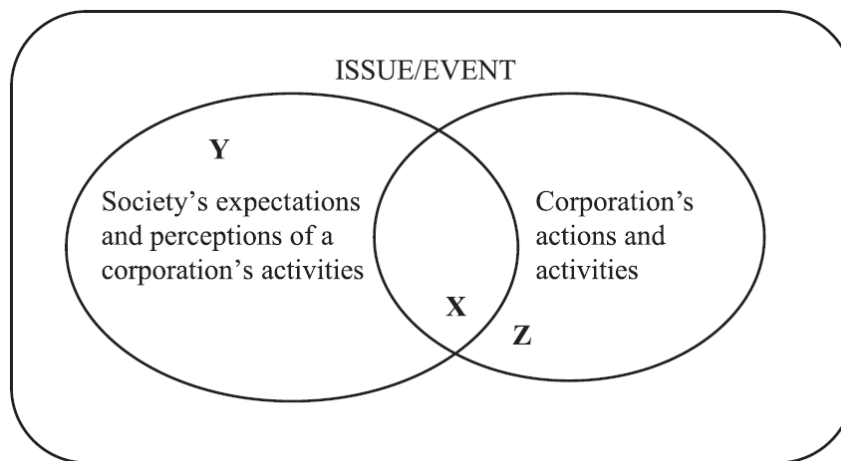
I kapitlet för den grundläggande teorin redogörs de teorier som används vid studien för att ge läsaren en förståelse för hur skapandet och bevarandet av legitimitet genom årsredovisningen kan beskrivas och varför legitimitet är viktigt för ideella föreningar.

### *3.2.1 Legitimitetsteorin*

Legitimitetsteorin förklarar hur ideella föreningar kan skapa och bevara legitimitet genom att agera utifrån samhällets förväntningar, normer, värderingar och definitioner, och hur ett socialt kontrakt existerar mellan organisationen och samhället (Suchman, 1995; Eugénio et al. 2013). Det sociala kontraktet beskrivs utifrån explicita förväntningar och implicita förväntningar, där explicita förväntningar till skillnad från implicita

förväntningar är formellt fastställda (Deegan & Unerman, 2011). Förväntningar på föreningar varierar med tiden, vilket innebär att samhället där organisationen befinner sig i är avgörande för innehållet i det sociala kontraktet och därmed vilka förväntningar organisationen ska förhålla sig till (Chelli, Richard, & Durocher, 2014). Implicita förväntningar som samhället kräver av ideella föreningar kan vara att föreningar i årsredovisningar förmedlar relevant information om verksamheten (Arshad et al. 2013). Explicita förväntningar kan vara att ideella föreningar följer regler, lagar och bestämmelser som finns (Furusten, 2007).

Figur 3.1. Legitimitetsmodellen  
(O'Donovan, 2002, s. 347)



Legitimitetsmodellen beskriver samhällets förväntningar som Y och föreningars handlingar som Z. I legitimitetsmodellen beskrivs X som en kongruens mellan föreningars handlingar och samhällets förväntningar vilket ideella föreningar strävar efter. Eugénio, et al. (2013) samt O'Donovan (2002) menar att legitimitetsgap kan uppstå när organisationers handlingar inte överensstämmer med samhällets förväntningar. Enligt O'Donovan (2002) kan legitimitetsgap uppstå när föreningars verksamhet förändras medan samhällets förväntningar förblir densamma, samhällets förväntningar förändras medan föreningars verksamhet förblir eller att både föreningars verksamhet och samhällets förväntningar förändras, antingen åt olika håll eller mot samma håll men med en tidsfördröjning. Föreningar önskar X så stort som möjligt, vilket visar på att föreningar agerar i enlighet med samhällets förväntningar vilket gör att legitimitetsgapet minskar (O'Donovan, 2002).

Enligt Nordmand och Wootton (2010) är årsredovisningar ett verktyg som ideella föreningar kan använda för att reducera legitimitetsgapet (Nordmand & Wootton, 2010).

Om organisationen väljer att ändra verksamheten eller ändra uppfattningen om verksamheten upplyses intressenterna om det i årsredovisningarna, vilket minskar risken för att problem kring legitimitet uppstår. Genom årsredovisningar kan föreningar tillämpa olika strategier vilka skiljer sig åt beroende på om föreningar strävar efter att skapa, bevara och återfå legitimitet (O'Donovan, 2002). Strategier för att kunna skapa legitimitet tillämpas när organisationer väljer att verksamma inom nya aktiviteter eller områden där de tidigare inte har haft något rykte. För att kunna uppnå acceptans bland intressenterna använder organisationer proaktiva tillvägagångssätt eftersom organisationerna i förväg har kännedom kring sina planer och behovet av legitimitet. Om organisationerna lyckats bli legitima bland intressenterna används istället strategier som bevarar organisationernas legitimitet. Strategier som bevarar legitimitet anses vara enklare att genomföra i jämförelse med att skapa eller återfå legitimitet. Om organisationer däremot förlorat legitimiteten vid exempelvis krissituationer eller skandaler tillämpar organisationer reaktiva strategier för att kunna återfå legitimiteten (Suchman, 1995).

### 3.2.2 *Intressentteorin*

Intressentteorin syftar till att klargöra vilka aktörer som har någon form av intresse för ideella föreningar och vilka på så vis har ett legitimt inflytande i föreningen. Till skillnad från legitimitetsteorin som förklarar vilka förväntningar samhället har kring den ideella föreningen, förklarar intressentteorin samhällets förväntningar utifrån specifika intressenter. Ideella föreningar har inte samma typer av intressenter som rörelsedrivna bolag har eftersom ideella föreningars intressenter inte har ett resultatnriktat fokus (Phillips, 2003). Då ideella föreningar kan ha flera olika typer av intressenter skiljer intressenternas behov sig åt, vilket utgör en svårighet för ideella föreningar att tillfredsställa samtliga intressenters förväntningar (Bitektine, 2011; Bryson, 2004; Geurtsen, 2014). Samhället som ideella föreningar agerar i består av intressenter som kan vara långivare, bidragsgivare, sponsorer, kommunen, föreningens anställda, myndigheter samt leverantörer (Lundén & Lindblad, 2011).

Lamberti & Lettieri (2011) menar att intressenter avgör om föreningar är legitima eller inte, därför är det viktigt för föreningar att agera i enlighet med intressenternas förväntningar. Om ideella föreningar har flera intressenter, kommer flera sociala kontrakt att existera mellan förening och intressenter, beroende på vilken intressent ideella föreningarna agerar med. För att kunna kommunicera med intressenter använder



föreningar årsredovisningar som visar på om föreningar har agerat i enlighet med intressenterna förväntningar eller inte (Deegan & Unerman, 2011).

### 3.2.3 *Resource Dependence Theory*

Resource Dependence Theory kan användas för att förklara hur ideella föreningar integrerar med samhället för att kunna skapa och bevara legitimitet som är avgörande för verksamhetens existens (O'Brien, 2010). Pfeffer & Salancik (1978) menar att organisationer påverkas av externa aktörer och endast kan existera om organisationer anses vara effektiv. Med effektiv menas organisationer förmåga att kunna förvärva och bibehålla resurser från intressenter. Förvärv och bibehåll av resurser har stor betydelse för ideella föreningar eftersom ideella föreningar är beroende av donationer och har till skillnad från rörelsedrivna bolag inte tillgång till finansiering på marknaden (O'Brien, 2010). Ideella föreningar integrerar därför med intressenter som kontrollerar resurser, vilket i sin tur gör föreningar beroende av vilka förväntningar intressenter har på föreningen (Pfeffer & Salancik, 1978; Arshad et al. 2013).

En integrering med samhället spelar således en viktig roll för ideella föreningars legitimitet. För att uppfylla intressenters förväntningar kan ideella föreningar använda årsredovisningen i syfte att tillämpa olika strategier för att antingen skapa eller bevara legitimitet. Förmågan att effektivt bemöta samhällets förväntningar kan på så vis förstärka föreningars legitimitet (O'Brien, 2010). En ineffektiv strategi kan resultera i förlorad legitimitet, vilket kan innebära att intressenter inte längre tillför de resurser som krävs för föreningens fortsatta levnad (Pfeffer & Salancik, 1978). Svårigheten är inte att ideella föreningar är skyldiga att vara legitima i syfte om att få in medel till verksamheten, utan att det finns en osäkerhet kring inflödet av resurser. Hade det funnits ett ständigt inflöde av resurser till verksamheten hade det inte funnits något problem. Ideella föreningar möts därför av svårigheten att ständigt ha kännedom om hur föreningen ska agera gentemot samhället, eftersom samhällets förväntningar är dynamiska och förändras ständigt med tiden (O'Donovan, 2002).

### 3.2.4 *Institutionell teori*

Institutionell teori förklarar varför organisationer inom samma "organisationsfält" tenderar att bli mer lika varandra i syfte att bli legitima (Powell & DiMaggio, 1991). Powell & DiMaggio (1991) menar att organisationer som anpassar verksamheten efter samhällets regler och normer gemensamt skapar ett "organisationsfält". De organisationer

som är verksamma inom samma ”organisationsfält” uppmuntras att bli mer homogena. Om organisationer väljer att skilja sig åt från andra organisationer kan det orsaka problem i att skapa, bevara eller återfå legitimiteten.

*Isomorfism* är en process som påverkar ideella föreningars handlande i ett givet organisationsfält. Isomorfism delas in i tre mekanismer, *tvingande-*, *mimetisk-*, och *normativ isomorfism*. *Tvingande isomorfism* förklarar hur informella och formella krav ställs på ideella föreningar, som förutsätts uppfylla kraven för att anses vara legitima (Powell & DiMaggio, 1991). Kraven som ställs på ideella föreningar formar på så vis verksamheten eftersom verksamhetens handlingar förändras utifrån kraven som ställs (Eriksson-Zetterquist, 2009). Exempel på ett tvingande krav är att ideella föreningar som uppfyller minst två av tre kriterier ska efter den 31 december 2013 upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket vilket beslutades av Bokföringsnämnden (Bokföringsnämnden, 2016). *Mimetisk isomorfism* är när organisationer istället väljer att efterlikna andra organisationer genom att kopiera de metoder som ansetts vara gynnande (Powell & DiMaggio, 1991). Exempelvis kan ideella föreningar välja att efterlikna varandra i årsredovisningarna och besluta om att välja samma metoder som andra föreningar har lyckats med. *Normativ legitimitet* innebär att organisationer agerar utifrån formella eller informella krav som ställts av intressenternas normer eller värderingar.

Tvingande-, mimetisk-, och normativ isomorfism är alla mekanismer som leder till att kongruens uppstår mellan organisationers handlingar och samhällets konstruerade system av värderingar, normer, uppfattningar och definitioner, genom vilket legitimitet skapas och bevaras. (Mohammed, Jacques, & Sylvain, 2014). Den nya lagstiftningen som beslutades av Bokföringsnämnden (2016) kan därför förklara hur ideella föreningar genom årsredovisningar tillämpar strategier som efterliknar varandra.

### **3.3. Förklaring till undersökningsmodell**

Syftet med denna studie är att skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar använder årsredovisningar för att skapa och bevara legitimitet. Tidigare forskning visar att flera olika strategier kan användas och att strategierna inte varit effektiva. Därför har en mer teoretisk undersökningsmodell skapats för att täcka forskningsluckan som finns. Vår undersökningsmodell bygger på tidigare forskning av Lindblom (1994), Suchman (1995) och Pfeffer & Salancik (1978) med fokus på fyra olika strategier för att skapa och

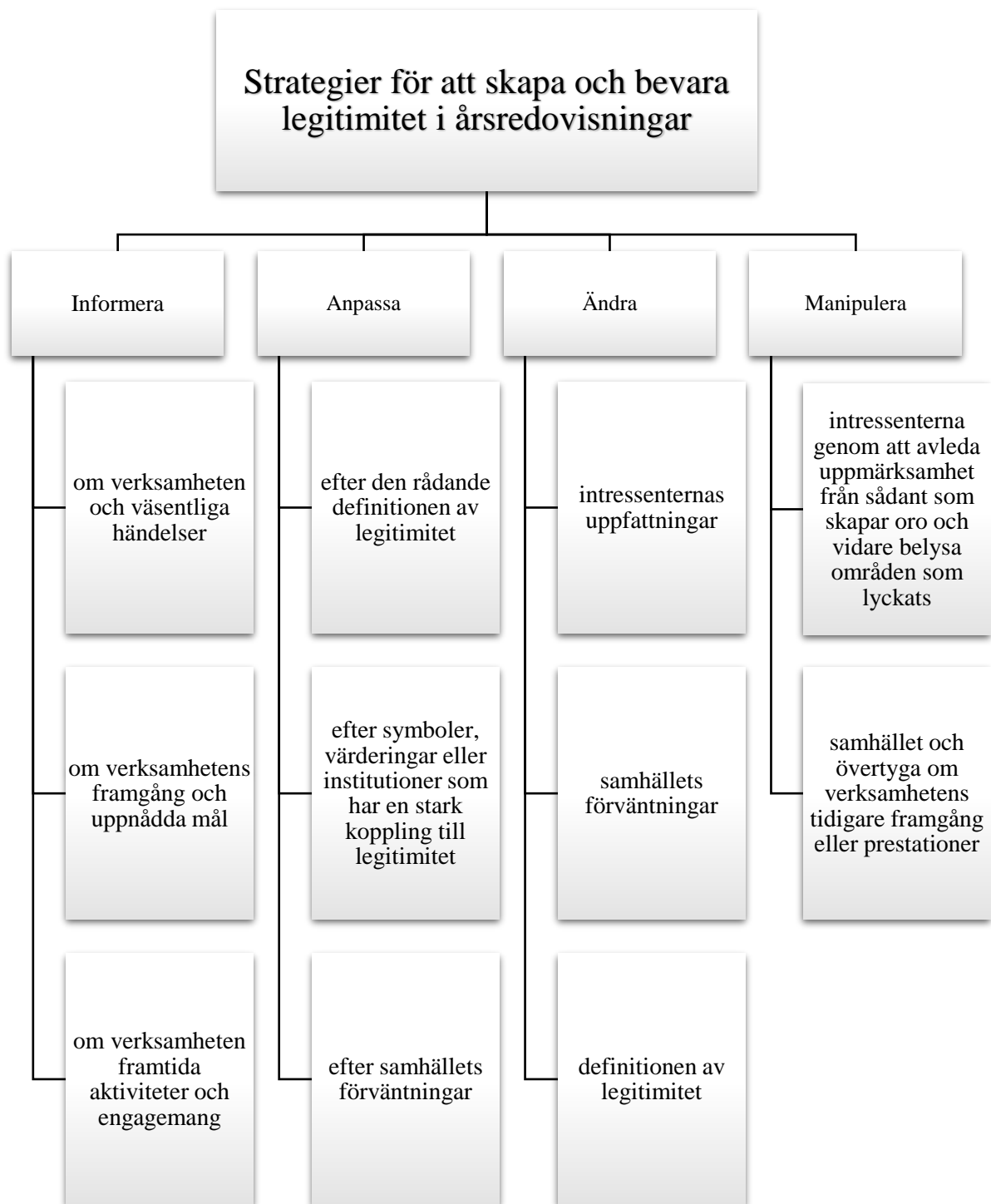
bevara legitimitet, där strategierna kommer att tillämpas vid analys av årsredovisningens innehåll. De fyra strategierna är:

**Informera** – Samhället förväntar sig väsentlig information kring verksamhetsåret från de ideella föreningarna, då information är en grund till att intressenter ska kunna utvärdera föreningars handlingar och om det lever upp till deras förväntningar (Kramer & Tyler, 1996). Hur de allmännyttiga ideella föreningarnas förmedlande av information till intressenterna om väsentliga förändringar, framtida aktiviteter och engagemang samt om föreningars framgång och uppnådda mål kommer att analyseras.

**Anpassa** – Vad som är legitimt förändras ständigt vilket gör att de ideella föreningarna strävar efter att anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet (Pfeffer & Salancik, 1978). De allmännyttiga ideella föreningarnas sätt att anpassa sin verksamhet efter den rådande definitionen av legitimitet, efter symboler, värderingar eller institutioner som kopplas till legitimitet eller efter samhällets förväntningar kommer att analyseras.

**Ändra** – Ibland krävs större förändringar för att kunna bemöta intressenternas värderingar och förväntningar, vilket medför att ideella föreningar ändrar verksamheten mot en fortsatt legitimitet (Lindblom, 1994). Hur de allmännyttiga ideella föreningarna ändrar intressenternas uppfattningar, omvärldens förväntningar och/eller definitionen av legitimitet kommer att analyseras.

**Manipulera** – Oroligheter finns över hela världen där ideella föreningar kan påverkas beroende på deras verksamhet (O'Donovan, 2002). De allmännyttiga ideella föreningarnas sätt att avleda uppmärksamhet från sådant som skapar oro och vidare belysa områden som lyckats, vilket kan också göras genom att lyfta föreningens tidigare framgångar eller prestationer kommer att analyseras.



Figur 3.2. Undersökningsmodell

## 4. Resultat & Analys

Kapitlet inleds med en beskrivning av studiens resultat som samlats in från de tio studerade allmännyttiga ideella föreningars årsredovisningar. För varje allmännyttig ideell förening avges en kort beskrivning om verksamheten, de krav, regler och redovisningsprinciper som följs vid upprättande av årsredovisningen samt vilka strategier som använts i årsredovisningen för att kunna skapa och bevara legitimitet. Avslutningsvis analyseras resultatet där en jämförelse mellan föreningarnas strategier görs med stöd från vetenskapliga källor.

### 4.1. Resultat

För de tio allmännyttiga ideella föreningar som undersökts i studien ställs krav på redovisningen. Nedan presenteras en tabell som visar vilka kriterier som de allmännyttiga ideella föreningarna uppfyller. För att förenkla för läsaren vilka kriterier som uppfylls fetmarkeras variablerna som är i enlighet med K3-regelverkets anvisningar.

Förening	Nettoomsättning	Balansomslutning	Medelantalet anställda	Uppfyllda kriterier
Barncancerfonden	<b>275 281 tkr</b>	<b>736 020 tkr</b>	45	<b>Ja</b>
Erikshjälpen	<b>111 380 tkr</b>	<b>97 505 tkr</b>	34	<b>Ja</b>
Hjärnfonden	<b>110 549 tkr</b>	<b>106 554 tkr</b>	10	<b>Ja</b>
Läkare Utan Gränser	<b>595 543 tkr</b>	<b>128 339 tkr</b>	<b>78</b>	<b>Ja</b>
Mattecentrum	2 567 tkr	2 855 tkr	9	Nej
Missing People Sweden	2 464 tkr	1 487 tkr	0	Nej
Psykiatrifonden	263 tkr	478 tkr	0	Nej
Röda Korset	<b>541 488 tkr</b>	<b>1 084 007 tkr</b>	<b>307</b>	<b>Ja</b>
Rädda Barnen	<b>1 093 661 tkr</b>	<b>878 119 tkr</b>	<b>288</b>	<b>Ja</b>
Ung Cancer	37 179 tkr	30 105 tkr	8	Nej

Tabell 4.1. Föreningar och K3-regelverkets krav.

#### 4.1.1 *Barncancerfonden*

Barncancerfonden strävar efter att hjälpa drabbade barn, ungdomar och deras familjer med nödvändig vård och stöd. Föreningens vision är att utrota barncancer genom att finansiera forskningsprojekt i syfte om att hitta nya och bättre metoder för att lindra och bota barncancer. Samhällets förväntningar på Barncancerfonden kan vara att föreningen i årsredovisningen förmedlar information om finansierade projekt och framgångsrikt presenterar resultaten för uppnå mål. Barncancerfondens kodningsschema finns under bilaga 1.

Barncancerfonden uppfyller två av tre kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket vilka är nettoomsättning och balansomslutning. Under 2014 har föreningen bytt till att följa Bokföringsnämndens Allmänna Råd (BFNAR) 2012:1. Utöver BFNAR 2012:1 (K3) följs Årsredovisningslagen (ÅRL) och Frivilligorganisationernas Insamlingsråds (FRII) styrande riktlinjer för årsredovisning. Enligt Barncancerfondens årsredovisning har ingen förändring skett gällande byte av redovisningsprinciper. Nedan analyseras Barncancerfondens strategier.

**Informera** – Barncancerfonden informerar i årsredovisningen om verksamheten och väsentliga händelser som skett under året. Under året har Barncancerfonden strävat efter att utbilda samhället om barncancer i syfte om att skapa legitimitet och följaktligen nya intressenter. Fokus har varit på skolpersonal som genom deras nya material har fått konkreta råd om hur de ska hantera barn som infallit i cancer. Barncancerfonden presenterar även artiklar kring råd och stöd för cancerdrabbade familjer, information kring forskning och utbildning samt information kring insamling för att förmedla en transparent bild av föreningens verksamhet. Materialet utgör en grund till att kunna skapa och bevara legitimitet. Föreningen väljer även att informera om hur bidragsgivarnas medel har spenderats. FRIIs krav är att minst 75 % av intäkterna ska fördelas på verksamhetens ändamålsenliga kostnader vilket Barncancerfonden uppfyller enligt resultaträkningen och kan på så vis kunnat bevara legitimitet och de intressenter som föreningen har. En stor framgång har skett för Barncancerfonden när föreningen slog rekord i insamling av bidrag under verksamhetsåret 2014, vilket tyder på att föreningen har kunnat bevara legitimiteten då föreningen har agerat utifrån samhällets förväntningar. Avslutningsvis informerar Barncancerfonden om föreningens framtida utveckling med fokus på ny teknik och ny forskning vilket ställer större krav på finansiering än tidigare.

Barncancerfonden arbetar med att uppfylla framtida krav och förväntningar för att kunna bemöta intressenterna förväntningar och bevara legitimiteten.

**Anpassa** – I årsredovisningen fokuserar Barncancerfonden på vilket tillvägagångssätt som verksamheten ska använda för att uppnå visionen kring att utrota barncancer. Arbete har därför skett kring att anpassa verksamhetens varumärke med andra legitima organisationer för att kunna skapa legitimitet. Samarbete med ”Clinical Fellows” och medlemskap i FRII tyder således på att Barncancerfonden valt att anpassa verksamheten efter institutioner som har en stark koppling till legitimitet. Samarbetet syftar till att sprida kunskap om Barncancerfonden till allmänheten. Under året har Barncancerfonden ansökt om medlemskap i Nätverket mot Cancer, vilket är en annan strategi i att bevara legitimitet genom att anpassa föreningens varumärke med legitimitet. Slutligen vill Barncancerfonden förknippas med tre kärnvärden ”*hopp, mod och ansvar*” för att kunna skapa och bevara legitimitet hos intressenterna. Kärnvärdena genomsyras i Barncancerfondens arbete och Barncancerfonden strävar efter att anpassa verksamheten efter värderingar som de anser möta samhällets förväntningar

**Ändra** – Barncancerfonden väljer att ändra samhällets uppfattningar kring legitimitet genom att beskriva verksamhetens tillvägagångssätt för att utrota barncancer. Föreningen strävar efter att samtliga intressenter ska dela samma uppfattning kring metoden för att utrota barncancer. Barncancerfondens styrelseordförande beskriver därför i årsredovisningen om att Barncancerfondens insatser kommer att ske kring forskning. Ändring av intressenternas uppfattning i enlighet med föreningens verksamhet medför på så vis en möjlighet för Barncancerfonden att skapa legitimitet. Ytterligare beskriver föreningen vad föreningen har åstadkommit under 2014 med fokus på den förändrade strategin för kommunikation till samhället. Föreningen har genomfört konferenser, publicerat digitalt material och videoklipp på sociala medier vilket har spridits över 200 länder och fått över åtta miljoner visningar på YouTube. Kommunikationen innebär att intressenternas uppfattningar kring barncancerfonden förändras i enlighet med den spridda median och föreningen kan på så vis skapa legitimitet och nya intressenter genom denna ändring av strategi för kommunikation ut till samhället och specifikt intressenter.

**Manipulera** –Barncancerfonden väljer att i årsredovisningen presentera barncancerens utveckling positivt. Verksamhetsåret 2014 beskrivs som ett fantastiskt år för Barncancerfonden, vilket är riktat mot föreningens ökade intäkter för året. Trenden för antalet nya cancerfall per 100 000 för åldern 0-24 år har dock ökat sedan 1970-talet

(Socialstyrelsen, 2016). Ökningen kan anses vara oroväckande för intressenterna eftersom det i så fall visat sig att föreningen inte haft en påverkan som minskat antalet cancerpatienter, vilket inte presenteras i årsredovisningen. Barncancerfonden väljer istället att avleda uppmärksamheten från de oroväckande siffrorna genom att beskriva om hur fantastiskt året har varit och hur många nya patienter som botats. Barncancerfonden manipulerar således intressenterna genom att avleda de från vad som skapar oro och istället belysa vilka områden de lyckats i och på så vis kunnat bevara legitimitet för den ideella föreningen.

Samtliga strategier har identifierats i Barncancerfondens årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Med hjälp av undersökningsmodellen kan vi påvisa att Barncancerfonden använder strategin informera för att både skapa och bevara legitimitet. Föreningen informerar om väsentliga händelser, framgång, uppnådda mål samt vilka framtida engagemang föreningen avser att ha. Föreningen har vidare anpassat verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet samt värderingar och institutioner för att skapa och bevara legitimitet. Följaktligen vill Barncancerfonden genom årsredovisningen ändra intressenternas uppfattning samt definitionen av legitimitet för att kunna skapa legitimitet och slutligen manipulera intressenterna genom att avleda från det som skapar oro och belysa områden som lyckats.

#### *4.1.2 Erikshjälpen*

Erikshjälpen är arbetar med att tillgodose barnens behov och rättigheter via FNs barnkonvention, genom att stödja familjer som ansvarar för barnens utveckling. Föreningen strävar efter att barn över hela världen ska ha rätt till utbildning, trygghet och skydd samt möjlighet till god hälsa. Samhällets förväntningar på Erikshjälpen kan vara att mål som lagts kring att hjälpa barnen uppfyllts och att framgångarna presenteras i årsredovisningen. Erikshjälpens kodningsschema finns under bilaga 2.

Erikshjälpen uppfyller två av tre kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket, vilka är nettoomsättning och balansomslutning. Under 2014 har föreningen bytt till att följa K3-regelverket enligt BFNAR 2012:1 samt ÅRL och FRII styrande riktlinjer för årsredovisning. Enligt årsredovisningen har bytet till K3-regelverket inneburit att redovisnings- och värderingsprinciperna har förändrats vad gäller bidrag och gåvor. Nedan analyseras Erikshjälpens strategier.



**Informera** – Erikshjälpen informerar i årsredovisningen om verksamheten genom att presentera väsentliga händelser som inträffat under året. Föreningen har genom en stark ekonomisk utveckling prövat nya arbetssätt för att hjälpa fler barn på nya platser. Starka argument som framförs i årsredovisningen för att skapa legitimitet är deras arbete för utsatta barn i Sverige har utökats, deras nya satsningar för projekt kring barnens utbildning, hälsa och trygghet samt kring de akuta insatserna för flyktingar i Mellanöstern. Erikshjälpen presenterar även information om hur de under verksamhetsåret varit framgångsrika vilket ökar förtroendet bland intressenterna och är ännu en strategi för att bevara legitimitet. Uppfyllda mål som lagts under verksamhetsåret beskrivs i förvaltningsberättelsen som innefattar om hur Erikshjälpen strävar efter att bidra med att barn ska ha rätt till utbildning, hälsa samt trygghet och skydd. Föreningen har på så vis kunnat bemöta samhällets förväntningar, vilket visar på att föreningen vill bevara de intressenter som skapats när målen presenterades vid verksamhetsårets början. Erikshjälpen väljer även att bevara legitimitet när de informerar om föreningens samarbetspartners och vart i världen dessa befinner sig, vilket visar på att Erikshjälpen har förtroende bland flera intressenter. Slutligen vill Erikshjälpen vara en betrodd och välkänd förening och betonar att framtida aktiviteter och engagemang kommer att fokusera på barnens rätt och delaktighet i samhället i respektive land, vilket tyder på att Erikshjälpen skapar legitimitet genom att informera intressenterna om den framtida utvecklingen.

**Anpassa** – Erikshjälpen vill bevara legitimitet genom att anpassa verksamheten efter en hållbar utveckling, både idag men också i framtiden. Genom att bidra med kunskaper och färdigheter kring en förbättrad försörjning gentemot barn vill föreningen höja levnadsstandarden så att det även är hållbart i framtiden. Erikshjälpen anpassar även verksamheten efter FNs barnkonvention och FRIIs styrande riktlinjer och vill på vis bevara legitimitet genom att koppla verksamheten till institut som har en stark koppling till legitimitet. Moralisk legitimitet kan tillämpas för att förklara Erikshjälpen agerande utifrån vad som anses vara moralisk rätt, antaget att intressenterna delar FNs värderingar. Vidare har Erikshjälpen en miljöpolicy som verksamheten aktivt arbetar genom second-hand butiker och fortsatta utbildningsinsatser. Miljöpolicyn implementerades 2013, vilket tydes på ett försök för föreningen att skapa legitimitet hos nya intressenter. Erikshjälpens arbete för en hållbar utveckling tyder vidare på att föreningen anpassar verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet, genom att arbeta med uttryck, symboler och

institut som är starkt kopplade till legitimitet. Slutligen väljer Erikshjälpen att vara aktiva på sociala medier där många engagerade människor sprider kunskaper till närstående kring Erikshjälpens verksamhet. Föreningen kan på så vis bekräfta att deras handlingar möter samhällets förväntningar och legitimitetsgapet kan minska.

**Ändra** – Erikshjälpen strävar efter att ändra länders och regioners attityd kring barnens skolgång för att barn i världen ska kunna ha möjligheten att gå i skolan. Genom att bidra med en förändrad infrastruktur i olika lokala platser hjälper Erikshjälpen familjer till en regelbunden inkomst för att kunna skicka sina barn till skolan. Erikshjälpen mål är att omvärldens förväntningar kring skolgång ska täcka alla barn i världen och arbetar därför med att ändra intressenternas uppfattning. Vidare vill Erikshjälpen arbeta mer rättighetsbaserat vilket menas att föreningen inte bara genomför insatser som förbättrar situation för barn på kort sikt, utan även på lång sikt. Arbetssättet innebär att utbilda familjer om barnens rättigheter enligt FNs barnkonvention samt stödja myndigheter som ansvarar för barnens utveckling. Förändringen kring arbetssätt medför att intressenternas uppfattningar förändras för att skapa legitimitet, vilket också kan medföra nya intressenter till föreningen.

**Manipulera** – Krig, konflikter och andra oroligheterna under 2014 har medfört att Erikshjälpen har avslutat sin verksamhet i flera delar av världen. I årsredovisningen väljer Erikshjälpen att belysa flera länders framgång men avviker från att informera om andra oroligheter i samma grad. Som exempel väljer Erikshjälpen specifikt länder där de jämför framgång och uppfyllda mål, vilket gör att de avleder uppmärksamheten över hur det ser ut för länder där målen inte uppfyllts. Erikshjälpen försöker på så vis att uppfylla samhällets förväntningar genom att avleda uppmärksamhet från det som skapar oro, och istället belysa föreningens framgång.

Samtliga strategier har identifierats i Erikshjälpens årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Genom att informera intressenterna om verksamheten och väsentliga förändringar, om föreningens framgång och uppnådda mål samt om framtida aktiviteter och engagemang, skapar och bevarar Erikshjälpen legitimitet. Erikshjälpen väljer vidare att anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet och efter symboler, värderingar eller institutioner som har en stark koppling till legitimitet. Ytterligare anpassar Erikshjälpen verksamheten efter samhällets förväntningar för att kunna skapa och bevara legitimitet. Föreningen använder även årsredovisningen genom att ändra definitionen av legitimitet för att kunna skapa. Slutligen väljer Erikshjälpen att

manipulera intressenterna genom att avleda uppmärksamhet från sådant som skapar oro för att vidare belysa områden som verksamheten har lyckats med för att kunna skapa legitimitet.

#### *4.1.3 Hjärnfonden*

Hjärnfonden samlar in pengar till forskning om hjärnan och dess sjukdomar, skador och funktionsnedsättningar. Verksamheten syftar till att ingen människa ska behöva lida av skador, sjukdomar eller funktionsnedsättningar i hjärnan. Samhällets förväntningar på Hjärnfonden kan vara att mål kring att hjälpa människor med hjärnrelaterad ohälsa uppfyllts och att framgångarna presenteras i årsredovisningen. Hjärnfondens kodningsschema finns under bilaga 3.

Hjärnfonden uppfyller två av tre kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket vilka är nettoomsättning och balansomslutning. Under 2014 har föreningen bytt till att följa K3-regelverket enligt BFNAR 2012:1. Samt ÅRL och FRII styrande riktlinjer för årsredovisning. Enligt årsredovisningen har ingen förändring skett gällande byte av redovisningsprinciper. Nedan analyseras Hjärnfondens strategier.

**Informera** – Hjärnfonden informerar i årsredovisningen om verksamhetsåret 2014 genom att presentera väsentliga händelser. Föreningen har under året infört ett strukturerat arbetssätt för att kunna rekrytera flera givare men även för att kunna nå ut till flera givare med syfte att öka insamlade medel i framtiden. Arbetssätt kring organisation, kommunikation och förändring har även utvecklats för att kunna stärka framtida utmaningar och en givarservicefunktion för minnes och högtidsgåvor har införlivats. När föreningen presenterar nya väsentliga händelserna tyder det på att föreningen vill skapa legitimitet. Hjärnfonden beskriver även hur året utgjort ett 20 års jubileum och rekord år där insamlingen till ändamål aldrig varit högre. Sedan starten 1994 har Hjärnfonden gjort enorma framsteg som bidragit med kunskaper om hjärnan för att motverka skador, sjukdomar och funktionsnedsättningar vilket förklarar att Hjärnfonden genom att informera om föreningens framgång bevarar legitimiteten. Mål som Hjärnfonden arbetar med beskrivs som svåra att uppnå på årsbasis eftersom målen innefattar att kunna stödja forskning om hjärnan men även att hjärnan ska kunna få den uppmärksamhet den är värd. Det långsiktiga målet är att ingen människa ska behöva lida av hjärtrelaterad ohälsa. Föreningens framgång kring insatser som hjälpt människor med hjärtrelaterad ohälsa utgör en annan strategi för att bevara legitimitet. Hjärnfonden har under året skapat

förtroende bland tre nya samarbetspartners och på vis kunnat skapa legitimitet. Hjärnfondens informerar även i årsredovisningen om hur insamlade medel används från insamling till resultat för att föreningen ska kunna bevara legitimitet hos intressenter som visat förtroende för föreningen. Slutligen vill Hjärnfonden skapa legitimitet när de informerar om verksamhetens framtida utveckling som innefattar en fortsatt tillväxt av insamling av medel genom att kunskap kring hjärnan och Hjärnfondens arbete ökar.

**Anpassa** – Hjärnfonden väljer att anpassa verksamheten efter symboler, värderingar och institutioner som har en stark koppling till legitimitet. I enlighet med FRIIs kvalitetskod har Hjärnfonden under året upprättat en effektrapport. Syftet med effektrapporten är att samhället och intressenter ska kunna ta del av Hjärnfondens verksamhet. Genom att anpassa verksamheten efter FRIIs kvalitetskod kan Hjärnfonden skapa legitimitet och uppfylla samhällets och intressenternas förväntningar. Hjärnfonden beskriver i årsredovisningen om hur verksamheten syns på sociala medier. Med hjälp av sociala medier som har en stark koppling till legitimitet Hjärnfonden kunnat skapa legitimitet. På sociala medier har intresset för Hjärnfonden ökat bland människor vilket tyder på att Hjärnfondens arbete stämmer överens med samhällets förväntningar. Det ökade intresset har medfört att föreningen syns på fler tidningsartiklar och intervjuer i TV och radio. Hjärnfonden väljer även att uppfylla samhällets förväntningar genom att vid nyrekrytering sträva efter balans både ur köns- och mångfaldsperspektiv i enlighet med jämställdhetslagen för att kunna bevara legitimiteten. En annan strategi för hur Hjärnfonden väljer att bevara intressenter är att anpassa verksamheten utifrån intressenternas förväntningar. I årsredovisningen uttrycker en donationsgivare ett inlägg om hur tilltalad och imponerad intressenten är. Inlägget visar på att Hjärnfonden har förtroende bland intressenter och att arbetet anpassas utifrån deras förväntningar.

**Ändra** – När Hjärnfonden väljer att ändra på intressenternas uppfattningar kan legitimitet skapas. I årsredovisningen yttrar sig en ny samarbetspartner om hur Hjärnfondens kunskaper och utveckling inom hjärnforskning kan hjälpa deras verksamhet att bli ännu bättre och skapa nya projekt, sprida lärdom och engagemang både bland anställda samt kunder. Inlägget tyder på att Hjärnfonden har skapat förtroende bland nya intressenter genom att ändrat deras uppfattning kring hjärnan. Hjärnfonden har även genom att ändra deras målsättning kunnat skapa legitimitet. År 2014 har Hjärnfondens insamling nått rekord bland bidragsgivare trots det är hjärnfondens målsättning framöver att ytterligare

öka insamlingen. Fokus kommer att vara att bevara befintliga givare, skapa nya givare men även att skapa större aktiviteter tillsammans med donationer och företag.

**Manipulera** – År 2014 var ett jubileumsår för Hjärnfonden vilket innebär att föreningen i årsredovisningen valt att presentera väsentliga händelser som inträffat sedan starten 1994. Hjärnfonden har varit framgångsrik sedan starten och därför har fokus varit kring hur föreningens enorma framsteg har präglat forskningen om hjärnan. När Hjärnfonden väljer att presentera verksamhetens tidigare framgång och prestationer utgör det en strategi för att manipulera intressenterna i syfte om att skapa legitimitet. Intressenterna får ta del av information i årsredovisningen om händelser som har inträffats förut, vilket avleder uppmärksamhet från verksamhetsåret 2014.

Samtliga strategier har identifierats i Hjärnfondens årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Hjärnfonden skapar och bevarar legitimitet genom att informera intressenterna om verksamheten och väsentliga förändringar, om föreningens framgång och uppnådda mål samt om framtida aktiviteter och engagemang. För att vidare kunna bevara legitimitet anpassar Hjärnfonden verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet. Hjärnfonden väljer även att skapa och bevara legitimitet genom att anpassa verksamheten efter symboler, värderingar eller institutioner som har en stark koppling till legitimitet. Genom att ändra på definitionen av legitimitet kan Hjärnfonden även skapa legitimerat. Slutligen manipulerar Hjärnfonden omgivningen genom att i årsredovisningen övertyga omgivningen om föreningens tidigare framgång och prestationer för att kunna skapa legitimitet.

#### *4.1.4 Läkare Utan Gränser*

Läkare Utan Gränser arbetar med att rädda liv och lindra nöd genom att agera snabbt i krissituationer runt om i världen. Samhällets förväntningar på Läkare Utan Gränser kan vara att föreningen uppfyller mål och att föreningen befinner sig på plats vid krissituationer. Läkare Utan Gränserns kodningsschema finns under bilaga 4.

Läkare Utan Gränser uppfyller samtliga tre kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket (se bilaga 1). Under 2014 har föreningen bytt till att följa K3-regelverket enligt BFNAR 2012:1 samt ÅRL och FRII styrande riktlinjer för årsredovisning. Enligt årsredovisningen har ingen förändring skett gällande byte av redovisningsprinciper. Nedan analyseras Läkare Utan Gränserns strategier.

**Informerar** – Läkare Utan Gränser informerar i årsredovisningen om verksamheten och väsentliga händelser. I årsredovisningen kategoriserar föreningen väsentliga händelserna som inträffat under verksamhetsåret i länder där föreningen är verksamma i. Föreningen har exempelvis under verksamhetsåret förmedlat medicin, kirurgi och material till mindre kliniker och fältsjukhus i Syrien. När Läkare Utan Gränser väljer att informera om händelser som varit väsentliga för att uppnå deras vision och mål har legitimitetsgapet kunnat minskas. Vidare beskriver Läkare Utan Gränser ett insamlingsrekord för året och på så vis informeras intressenterna om föreningens framgång för att föreningens ska kunna skapa legitimitet. Slutligen presenteras Läkare Utan Gränser framtida planer kring den operativa verksamheten, men också strategiska. Innovationsavdelningen ska utvecklas, utvärdering kring fältarbetet ska göras men samtidigt ska en ny strategi för rekrytering tillsättas samt en ny generalsekreterare tillträda 2015. Genom informationen kan föreningen bevara legitimitet och intressenter och på så vis minska legitimitetsgapet.

**Anpassa** – I årsredovisningen beskriver Läkare Utan Gränser om hur föreningen valt att anpassa verksamhetens kommunikationskanaler till samhället. Läkare Utan Gränser har blivit mer aktiva på sociala medier eftersom sociala medier är en kommunikationskanal som gör det möjligt för föreningen att sprida information om verksamheten på. På så vis anpassar Läkare Utan Gränser verksamheten efter samhällets förväntningar och föreningen kan vidare skapa legitimitet. Under verksamhetsåret har Läkare Utan Gränser beslutat om att anpassa verksamheten efter samhällets värderingar på miljön och därmed digitalisera deras årsredovisning för att minska miljöpåverkan. Digitaliseringen medför att föreningen kunnat skapa legitimitet och vidare kunnat skapa nya intressenter. Läkare Utan Gränser väljer vidare att anpassa verksamheten efter FRIIs styrande riktlinjer som kan anses vara ett starkt institut som är kopplad till legitimitet i syfte att bevara legitimitet. Slutligen samarbetar Läkare Utan Gränser med organisationer som starkt kopplas till legitimitet. Föreningen beskriver hur de i oktober hade ett möte med representanter från WHO, GAVI och UD där de diskuterade hur vaccinationssatsningar kan förbättras i akuta situationer. På så vis kan Läkare Utan Gränser bevara legitimitet genom att anpassa sin verksamhet efter organisationer som är starkt kopplade till legitimitet.

**Ändra** – Läkare Utan Gränser beskriver år 2014 som ett av det mest intensiva verksamhetsåret i föreningens historia. Föreningen väljer därför att i årsredovisningen beskriva brister i säkerheten för personalen som arbetar på plats vilket har hindrat föreningen från att fullgöra sina uppdrag i samband med krissituationer. Informationen

kring brister i säkerheten är en strategi för att kunna bevara legitimitet för intressenterna genom att ändra deras uppfattningar kring verksamheten och vidare samhällets förväntningar. Utöver bristen i säkerhet väljer Läkare Utan Gränser att i årsredovisningen beskriva ett av målen om att möjliggöra gratis vård för utsatta människor på olika platser. Läkare Utan Gränser strävar efter att utsatta människor ska få gratis läkemedel vilket är ett sätt att skapa legitimitet genom att ändra intressenternas uppfattningar kring föreningens mål och vision. När föreningen under verksamhetsåret valt att ändra på definitionen av legitimt genom att utstråla en transparens i rapporten om vad som inträffar i världen har legitimitet kunnat bevaras. I årsredovisningen beskrivs hur syftet med årsredovisningen är att rapportera en oberoende bild av deras verksamhet genom text och bild. Läkare Utan Gränser insatser för medicinska behov för flyktingar försöker övertala länder att följa minimikrav i mottagande av antal flyktingar. På så vis strävar föreningen efter att skapa legitimitet genom att ändra på samhällets uppfattningar.

**Manipulera** – Inga strategier för att skapa och bevara legitimitet genom manipulation har identifierats i Läkare Utan Gränser årsredovisning.

Tre av fyra strategier har identifierats i Läkare Utan Gränser årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Föreningen har informerat intressenter om verksamhetens väsentliga händelser, framgång, uppnådda mål samt framtida engagemang. Läkare Utan Gränser har i sin årsredovisning presenterat hur de vill anpassa sin verksamhet efter den rådande definitionen av legitimitet samt efter värderingar och institutioner som har en stark koppling till legitimitet. Vidare vill Läkare Utan Gränser ändra intressenternas uppfattningar, omvärldens förväntningar samt definitionen av legitimitet för att skapa och bevara legitimitet i föreningen. Inga strategier för att manipulera har identifierats i årsredovisningen.

#### *4.1.5 Mattecentrum*

Mattecentrum verkar för att varje elev i Sverige ska erbjudas gratis mattehjälp där tillgänglighet och individanpassning är i fokus. Föreningen strävar efter att motivera och inspirera till ökad kunskap och intresse för matematik. Samhällets förväntningar på Mattecentrum kan vara att föreningen erbjuder gratis mattehjälp i Sverige och att framgångarna presenteras i årsredovisningen. Mattecentrums kodningsschema finns på bilaga 5.

Mattecentrum uppfyller inga kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket, men väljer ändå att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket. Under 2014 har föreningen bytt till att följa K3-regelverket enligt BFNAR 2012:1 samt ÅRL och FRII styrande riktlinjer för årsredovisning. Enligt årsredovisningen har ingen förändring skett gällande byte av redovisningsprinciper. Nedan analyseras Mattecentrums strategier.

**Informera** – Mattecentrum informerar i årsredovisningen om verksamheten och väsentliga händelser. Under verksamhetsåret har Mattecentrums styrelse arbetat för att minimera riskerna i verksamheten. Genom att arbeta med uppställda utvecklingsmål på ett riskorienterat arbetssätt har styrelsen kunnat identifiera och gradera riskerna riktat mot verksamheten för att kunna arbeta mer hållbart, långsiktigt och förebyggande. När Mattecentrum väljer att informera om hur styrelsen arbetat med risker kan legitimitet bevaras i föreningen eftersom intressenterna på så vis har kunnat få en inblick i styrelsens uppsatta mål. Vidare väljer Mattecentrum att informera mål som föreningen har åstadkommit under räkenskapsåret för 2014, vilket tyder på att verksamhet uppnått framgång. Slutligen strävar Mattecentrum efter att skapa legitimitet när de informerar om verksamhetens framtida utveckling som omfattar ytterligare satsningar kring att öka kunskapen och intresset för matematik. Information om framtida aktiviteter och engagemang är en bidragande faktor till att skapa och bevara legitimitet för föreningen.

**Anpassa** – Mattecentrum väljer att anpassa verksamheten efter institutioner som har en stark koppling till legitimitet för att kunna bevara legitimiteten. I årsredovisningen beskrivs Mattecentrum samarbete med huvudsponsorer som ABB, PwC, NCC och Danske Bank vilka bidrar starkt till föreningens framtida utveckling. Mattecentrum anpassar även verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet när föreningen följer FRIIS anvisningar om 90 konto. 90 konto innebär att föreningens redovisning kontrolleras där kravet är att föreningens intäkter avses användas på ändamålsenliga aktiviteter. Vidare medför Medlemskap i FRII även att Mattecentrum anpassar verksamheten efter institut som har en stark koppling till legitimitet. Anpassningen utgör en grund för verksamhetens fortsatta legitimitet då intressenter kan med säkerhet anta att intäkterna går till ändamålsenliga aktiviteter. Avslutningsvis strävar Mattecentrum efter att i framtiden expandera verksamheten genom att öppna regionkontor i Göteborg. När föreningen anpassar verksamheten efter samhällets förväntningar om att expandera



verksamheten bevaras legitimitet. Legitimitetsgapet kan på så vis minska genom anpassningen till samhällets förväntningar.

**Ändra** – Under verksamhetsåret anordnade Mattecentrum ett seminarium under Almedalsveckan i samarbete med Teknikföretagen. Ett seminarium kan ändra intressenternas uppfattningar om Mattecentrums verksamhet och legitimiteten gentemot verksamheten som föreningen driver. På så vis kan Mattecentrum skapa legitimitet genom att ändra intressenternas uppfattning om föreningens vision och mål.

**Manipulera** – Inga strategier för att skapa och bevara legitimitet genom manipulation har identifierats i föreningens årsredovisning.

Tre av fyra strategier har identifierats i Mattecentrums årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Föreningen har informerat intressenter om verksamhetens väsentliga händelser, framgång, uppnådda mål samt framtida engagemang. Mattecentrum har i sin årsredovisning presenterat hur de vill anpassa sin verksamhet efter värderingar och institutioner som har en stark koppling till legitimitet. Vidare vill föreningen ändra intressenternas uppfattningar för att skapa och bevara legitimitet i föreningen. Inga strategier för att manipulera har identifierats i årsredovisningen.

#### *4.1.6 Missing People Sweden*

Missing People Sweden publicerar efterlysningar på sociala medier för att organisera skallgångskedjor som söker efter försvunna personer. Föreningen har funnits sedan 2012 och syftar till att på det snabbaste sättet hjälpa människor som försvunnit och rädda deras liv. Samhällets förväntningar på Missing People Sweden kan vara att målen kring att hjälpa försvunna personer uppfyllts och att framgångarna presenteras i årsredovisningen. Missing People Swedens kodningsschema finns under bilaga 6.

Missing People Sweden uppfyller inga kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket, men väljer ändå att upprätta en årsredovisning enligt ÅRL och BFNAR 2012:1 (K3). Enligt årsredovisningen har ingen förändring skett gällande byte av redovisningsprinciper. Nedan analyseras Missing People Swedens strategier.

**Informera** – Missing People Sweden är en nystartad förening som präglas av nya aktiviteter och områden där de tidigare inte har haft något rykte. För att kunna uppnå acceptans bland intressenterna väljer Missing People Sweden att i årsredovisningen informera kring verksamheten, väsentliga förändringar och väsentliga händelser. Missing People Sweden informerar om att visioner har formulerats för verksamheten och att hur

verksamheten deltagit i nya projekt, mässor, TV och på en road show. Verksamhetsåret har också innefattat förändring av organisationsstruktur, kansli samt redovisningsansvarig. På så vis har Missing People Sweden kunnat skapa legitimitet bland intressenter som tidigare inte haft någon kännedom om verksamheten. Genom att informera intressenterna om hur verksamheten uppnått tillväxt sedan starten har Missing People Sweden kunnat bevara legitimiteten då intressenternas förväntningar stämmer överens med föreningens handlingar. Slutligen informerar Missing People Sweden om samarbetspartners som valt att ansluta sig till verksamheten vilket tyder på att legitimitet har skapats hos nya intressenter. För att kunna bevara legitimitet har Missing People Sweden även valt att informera om hur medel använts för att intressenter ska ha fortsatt förtroende för föreningen.

**Anpassa** – I årsredovisningen beskriver Missing People Sweden hur de väljer att anpassa verksamheten efter institutioner som har en stark koppling till legitimitet. Föreningen samarbetar och har en bra kontakt med myndigheter som Rikspolismyndigheter och Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap. Relationen med myndigheterna tyder på att verksamheten överensstämmer med deras förväntningar och att legitimitet kunnat bevaras. Föreningen har även kunnat bevara legitimitet genom att använda sociala medier symboler som även de har en stark koppling till legitimitet. Missing People Sweden finns på sociala medier och under verksamhetsåret har intresset för verksamheten ökat. Personer på Facebook, Twitter, Youtube och föreningens hemsida har uttryckt sitt engagemang vilket bekräftar att föreningen agerar och anpassar verksamheten efter samhällets förväntningar och efter den rådande definitionen av legitimitet.

**Ändra** – Missing People Sweden har under verksamhetsåret ändrat målsättningen kring hur resurser ska hanteras och vem som ska hantera resurserna. Ändringen av målsättningen innebär i sin tur att intressenternas uppfattningar, omvärldens förväntningar och definitionen av legitimitet har förändrats. Målet föreningen arbetade med vid start var att verksamhetens resurser aldrig skulle utgöra en begräsning att efterlysa personer som försvunnit. Missing People Sweden som under perioden inte hade någon kreditvärdighet fick överlåta ansvaret till ett annat företag som tog hand om resursallokeringen och som ingick avtal. Under verksamhetsåret 2014 har Missing People Sweden lyckats stärka ekonomin och skapat en kreditvärdighet med en större handlingsfrihet kring att teckna avtal på egen hand. Missing People Sweden har på så vis kunnat skapa legitimitet genom förändringen.

**Manipulera** – I årsredovisningen för 2014 belyser Missing People Sweden om att verksamheten under åren sedan starten haft en tillväxt. Verksamhet belyser dock inte att verksamheten under 2013 haft ett underskott i resultat. Missing People Sweden manipulerar således intressenterna genom att avleda uppmärksamhet från sådant som skapar oro och vidare belysa områden som lyckats för att kunna bevara legitimiteten.

Samtliga strategier har identifierats i Missing People Swedens årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Missing People Sweden skapar och bevarar legitimitet genom att informera intressenterna om verksamheten och väsentliga förändringar samt om föreningens framgång. Föreningen väljer att anpassa verksamheten efter symboler, värderingar och institutioner som har en stark koppling till legitimt i syfte om att skapa legitimitet. Vidare anpassar Missing People Sweden verksamheten efter samhällets förväntningar i syfte om att bevara legitimitet. I årsredovisningen presenteras även att verksamheten ändrat på intressenternas uppfattningar för att kunna skapa legitimitet. Slutligen väljer Missing People Sweden att manipulera intressenterna genom att avleda uppmärksamhet för sådant som skapar oro och istället belysa sådana områden föreningen har lyckats med för att kunna bevara legitimitet genom årsredovisningen.

#### *4.1.7 Psykiatrifonden*

Psykiatrifonden samlar in pengar till forskning om psykisk ohälsa och stigmatisering. Psykiatrifondens verksamhet syftar till att bekämpa psykiska sjukdomar samt arbeta mot stigmatisering. Samhällets förväntningar på Psykiatrifonden kan vara att mål uppfylls och att framgångarna presenteras i årsredovisningen. Psykiatrifondens kodningsschema finns under bilaga 7.

Psykiatrifonden uppfyller inga kriterier av tre för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket, men väljer ändå att upprätta en årsredovisning enligt BFNAR 2012:1 (K3), ÅRL och FRIL. Enligt årsredovisningen har ingen förändring skett gällande byte av redovisningsprinciper. Nedan analyseras Psykiatrifondens strategier.

**Informera** – Psykiatrifonden väljer i årsredovisningen att informera om verksamheten, väsentliga händelser och väsentliga förändringar. Verksamhetsåret 2014 har varit aktivt och arbete har skett i syfte att sprida kunskap om psykisk ohälsa och stigmatisering som bland annat har skett genom artikelskrivande, samarbete med andra intresseorganisationer och kommunikation via sociala medier. Arbete som således skett visar på att verksamheten uppnår framgång i syfte om att bevara legitimiteten som funnits bland

intressenter som tidigare visat förtroende för verksamheten. Under 2014 har även flertal väsentliga förändringar skett som bland annat omfattat en ny satsning på verksamheten och nystart av fond, val av ny styrelse och införande av nya stadgar. När Psykiatrifonden väljer att informera om väsentliga förändringar tyder det på att verksamheten vill skapa legitimitet hos intressenter som tidigare inte haft kännedom kring verksamheten. Psykiatrifonden har som mål att på lång sikt utveckla psykisk hälsa och skapa förändringar inom stigmatisering som verksamheten arbetar mot för att bevara legitimiteten. I syfte om att bevara legitimitet informerar Psykiatrifonden även om verksamhetens resultat och ställning men satsningen på den befintliga verksamheten samt nystarten av fonden medförde ett negativt resultat för 2014. Psykiatrifonden väljer att informera intressenterna om att verksamheten under 2015 kommer att arbeta med projekt, kampanjer och engagemang för stöd för den nya satsningen. Således ges information ut till intressenter om att verksamheten planerar att utvecklas i framtiden och är ytterligare en strategi för hur Psykiatrifonden väljer att gå till väga för att skapa legitimitet när nya aktiviteter tas.

**Anpassa** – Psykiatrifonden har under året arbetat med att utveckla kommunikationskanaler för att enklare kunna nå ut till fler intressenter vilket har givit verksamheten möjlighet att kunna synas. Utvecklingen av skett kring att utveckla en ny websida, blogg och andra verktyg på sociala medier i syfte om att skapa legitimitet i ett område där verksamheten inte varit verksam i tidigare. Psykiatrifonden har på så vis valt att anpassa verksamheten efter symboler som har en stark koppling till legitimitet för att kunna uppfylla samhällets förväntningar. Psykiatrifonden arbete har även fått ökad uppmärksamhet i tidning och andra podcast för deras arbete i att utveckla psykisk ohälsa och bidra med en förändring av stigmatisering. Legitimitet har således kunnat bevaras eftersom Psykiatrifonden har kunnat arbeta efter den rådande definitionen av legitimitet då verksamhetens arbete anses utgöra ett debatterat ämne. Under verksamhetsåret har Psykiatrifonden även anpassat verksamheten efter FRII (Frivilligorganisationernas insamlingsråd) som är ett institut med stark koppling till legitimitet genom att fått sitt medlemskap beviljat. Antalet medlemmar har även ökat under året vilket tyder på att Psykiatrifonden har lyckats skapa förtroende bland medlemmarna genom att agera efter deras förväntningar.

**Ändra** – I årsredovisningen belyses det att Psykiatrifonden under året valt att förändra verksamhetens stadgar. Förändringen har påverkat verksamhetens utformning och i sin

tur dess handlingar vilket innebär att intressenterna och samhällets förväntningar på verksamheten också förändras. Nya stadgar medför bland annat en möjlighet för Psykiatrifonden att aktivt samverka med andra intresseorganisation och därmed lämpa verksamheten efter vad som anses vara legitimt för att på så vis kunna skapa legitimitet.

**Manipulera** – Psykiatrifonden nämner i årsredovisningen att en av de få målen som inte uppfylls under året är att identifiera personer utanför psykiatrin som kan stödja verksamheten genom att sprida budskapet kring psykisk ohälsa och stigmatisering. Genom att endast belysa ett av målet, avleder Psykiatrifonden uppmärksamhet för de andra mål som inte heller uppfylls.

Samtliga strategier har identifierats i Hjärnfondens årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Psykiatrifonden skapar och bevarar legitimitet genom att informera intressenterna om verksamheten och väsentliga förändringar, om föreningens framgång och uppnådda mål samt om framtida aktiviteter och engagemang. Föreningen väljer att anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet för att skapa legitimitet. Genom att anpassa verksamheten efter symboler, värderingar och institutioner som har en stark koppling till legitimitet kan Psykiatrifonden vidare skapa och bevara legitimitet. För att kunna skapa legitimitet väljer Psykiatrifonden att även ändra på intressenternas uppfattningar. Slutligen manipulerar Psykiatrifonden intressenterna för att kunna skapa legitimitet genom att avleda uppmärksamhet från sådant som skapar oro och vidare belysa områden som lyckats

#### *4.1.8 Rädda Barnen*

Rädda Barnen är en barnrättsorganisation som utgår från FN:s konvention om alla barns lika värde. Föreningen arbetar aktivt med att förändra politiken och lagstiftningen för att bidra till att barns rättigheter tillgodoses. Samhällets förväntningar på Rädda Barnen kan vara att föreningen driver politiska frågor kring barnens rättigheter samt bidrar till barnens trygghet, skydd och delaktighet i världen. Rädda Barnens kodningsschema finns under bilaga 8.

Rädda Barnen uppfyller alla kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket. Under 2014 har föreningen bytt till att följa K3-regelverket enligt BFNAR 2012:1 samt ÅRL och FRII styrande riktlinjer för årsredovisning. Enligt årsredovisningen har bytet till K3-regelverket inneburit att omräkning skett till de nya redovisningsprinciperna. Nedan analyseras Rädda Barnens strategier.

**Informera** – Rädda Barnen informerar om väsentliga händelser under verksamhetsåret som bidrar till att bevara intressenter som har förväntningar kring Rädda Barnens verksamhet. Föreningen beskriver viktiga beslut som tagits under verksamhetsåret för att informera intressenterna om väsentliga händelser och vidare bevara legitimiteten i föreningen. I Rädda Barnens årsredovisning beskrivs visionen kring verksamheten om att varje barn ska ha rätt till liv och utveckling, trygghet och skydd samt rätt till delaktighet. Med hjälp av en vision kan intressenterna skapa förväntningar på föreningens verksamhet och vidare kan föreningen skapa legitimitet. Genom att informera om föreningens framtida mål, aktiviteter och engagemang kan föreningen bevara legitimiteten hos intressenterna. Intressenterna förväntas att målen uppfylls och att framgång uppnås. I årsredovisningen beskriver Rädda Barnen vilka mål som föreningen mäter för att kunna visa intressenterna när målen uppfylls för att kunna mäta framgång. Mätningen är ett tecken på att föreningen vill bevara intressenterna genom att informera om framgång och uppnådda mål. Slutligen beskriver Rädda Barnen föreningens vision och menar att varje barns rätt till liv och utveckling, trygghet och skydd och rätt till delaktighet ska tillgodoses i hela världen. Informationen tolkas som att vilja skapa legitimitet i föreningen.

**Anpassa** – Rädda Barnen beskriver hur föreningen anpassar verksamheten efter värderingar som föreningen anser möta samhällets förväntningar. Fem värderingar används vilka är *ansvar*, *ambition*, *samarbetsvilja*, *kreativitet* och *integritet*. Värderingar skapar legitimitet genom att föreningen anpassar verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet och kan på så vis skapa nya intressenter till föreningen. Vidare har Rädda Barnen en uppföljning av verksamheten bland annat i form av hållbarhetsredovisning, effektrapporter, internkontroll samt FRII kvalitetskod. Uppföljningen medför en anpassning till den rådande definitionen av legitimitet och kan i vidare led bevara den legitimitet som föreningen tidigare skapat genom att intressenterna kan säkerställa att verksamheten drivs ändamålsenligt. FRIIs kvalitetskod medför även att Rädda Barnen bevarar legitimitet till institut som har en stark koppling till legitimitet. Slutligen har föreningen anpassat redovisningen efter krav om att tillämpa K3-regelverket vid upprättandet av årsredovisningar. Anpassningen efter samhällets förväntningar medför ett bevarande av legitimitet för föreningen där intressenterna upplever att kraven som ställs uppfylls av föreningen. Således kan legitimitetsgapet minskas mellan intressenter och Rädda Barnen.

**Ändra** – Rädda Barnen strävar efter att bevara och skapa legitimitet genom att ändra intressenternas uppfattningar, samhällets förväntningar och definitionen av legitimitet. Rädda Barnen vill med hjälp av information ändra intressenternas uppfattning kring det civila samhällets möjlighet till att agera och verka i ett antal U-länder. Till följd skapas legitimitet när Rädda Barnen presenteras hur de genom EU har genomfört en stor strategisk process för att öka det civila samhällets möjlighet till att kunna agera och verka i länderna. Legitimitetsgapet minskas om intressenterna anpassar sina förväntningar enligt Rädda Barnens agerande för den strategiska processen. Rädda Barnen beskriver i årsredovisningen om hur föreningen strävar efter att färre barn ska utsättas för våld, kränkande behandling och diskriminering vilket leder till att samhället förväntningar ändring kring föreningen. Ändring av samhällets förväntningar skapar legitimitet om föreningen vidare uppfyller förväntningarna och ökar legitimitet för Rädda Barnen. Ytterligare vill Rädda Barnen ändra definitionen av legitimitet genom att själva besvarar vad som anses vara rimligt att uppnå med verksamheten. Föreningen arbetar med tre övergripande frågor som behandlar hur deras framtida verksamhet kommer att se ut i framtiden. Resultatet medför att definitionen för vad som anses vara legitimt kommer att ändras till föreningens resultat av frågorna. Om intressenterna förväntningar stämmer överens med resultatet minskas legitimitetsgapet och föreningen kan på så vis skapa legitimitet.

**Manipulera** – Inga strategier för att skapa och bevara legitimitet genom manipulation har identifierats i föreningens årsredovisning.

Tre av fyra strategier har identifierats i Rädda Barnens årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Föreningen har informerat intressenter om verksamhetens väsentliga händelser, framgång, uppnådda mål samt framtida engagemang. Rädda Barnen har i sin årsredovisning presenterat hur de vill anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet, efter värderingar och institutioner som har en stark koppling till legitimitet samt om framtida aktiviteter och engagemang. Vidare vill föreningen ändra intressenternas uppfattningar samt omvärldens förväntningar för att skapa och bevara legitimitet i föreningen. Inga strategier för att manipulera har identifierats i årsredovisningen.

#### 4.1.9 Röda Korset

Röda Korset arbetar för att skydda mänskligt liv och hälsa, för att garantera respekten för alla människor och för att förhindra och lindra mänskligt lidande. Verksamheten syftar till att ingen människa ska behöva lämnas ensam i en katastrof. Samhällets förväntningar på Röda korset kan vara att mål uppfylls och att framgångarna presenteras i årsredovisningen. Psykiatrifonden kodningsschema finns under bilaga 9.

Röda Korset uppfyller alla kriterier för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket. Under 2014 har föreningen bytt till att följa K3-regelverket enligt BFNAR 2012:1 samt ÅRL och FRII styrande riktlinjer för årsredovisning. Enligt årsredovisningen har bytet till K3-regelverket inneburit att byte skett gällande redovisningsprinciper. Nedan analyseras Röda Korsets strategier.

**Informera** – Röda Korset i Sverige informerar i årsredovisningen att om att de är Sveriges främsta katastroforganisation och ledande humanitära organisation vilket ger intressenterna en indikation på att Röda Korset är framgångsrikt. Under året har Röda Korset visat framsteg som bland annat har resulterat i en ökning av verksamhetens närvaro i förorter och en ökning av månadsgivare. Framgång tyder på att Röda Korset har handlat utifrån samhällets förväntningar, normer, värderingar och definitioner och på så vis kunnat bevara legitimiteten. I årsredovisningen väljer Röda Korset även att informera om andra väsentliga händelser för att kunna åstadkomma legitimitet, exempelvis har Röda Korset gjort satsningar för att öka närvaron för asylsökande i Sverige. Röda Korset väljer även att presentera mål en målstyrningsmodell och ett styrkort. Ett mål är att Röda Korset har i samband med framgången av en julkampanj kunnat bidra med matpaket till Syrien i syfte att hjälpa de drabbade. På så vis har Röda korset kunnat bevara legitimiteten eftersom intressenters förväntningar på att mål uppfylls, stämmer överens med verksamhetens agerande. Röda Korset informerar om verksamhetens ekonomiska ställning i form av resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys och noter. I årsredovisningen beskrivs att löpande intäktskällor ger Röda Korset möjlighet att kunna uppfylla samhällets förväntningar och behov, vilket tyder på att Röda Korset strävar att bevara legitimitet genom att presentera verksamhetens resultat och ställning. Röda Korset väljer även att bevara legitimitet genom att samarbeta med andra förvaltningar inom rödakors- och rödahalvmånerörelsen., både nationellt och internationell. Slutligen vill Röda Korset informera om att verksamheten strävar efter att utvecklas i framtiden genom



att presentera framtida aktiviteter och mål. Det ger Röda Korset möjlighet att skapa legitimitet för sådant som nytt för verksamheten.

**Anpassa** – Röda Korset väljer att anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet genom att agera efter samhällets uppfattningar. De beskriver att samhällets uppfattningar är viktiga för verksamheten eftersom det visar på om verksamheten är effektiv och relevant. Röda Korset väljer därför att göra förtroendemätningar som baseras på samhällets förtroende gentemot verksamheten som i senaste mätningen visades vara 60 procent. Genom att bland annat mäta och följa upp resultatet av verksamheten men även låta intressenter vara inblandade i insatserna kan Röda korset bevara legitimiteten. Vad som är legitimt förändras ständigt vilket gör att Röda Korset löpande gör förtroendemätningen för att kunna anpassa verksamhetens handlingar utifrån vad som anses vara legitimt. För att ytterligare bevara legitimiteten anpassar Röda Korset även verksamheten efter grundprinciper som de anser möta samhällets förväntningar, vilka är humanitet, opartiskhet, neutralitet och frivillighet som genomsyrar föreningens verksamhet. I Röda Korsets arbete följs FRIIs värderingar och den internationella humanitära rätten som är starkt kopplade till legitimitet för att vidare kunna bevara legitimiteten. Vidare satsar Röda Korset med att utveckla sina kommunikationskanaler där bland annat sociala medier ingår i syfte att kunna bevara legitimitet. Placeringspolicy står till grund för hur Röda Korset väljer att agera gällande bland annat riskuppföljning och kontroll, rapportering och ansvarsfördelning vilket tyder på att Röda Korset valt att agera utifrån symboler som har en stark koppling till legitimitet.

**Ändra** – Under verksamhetsåret har Röda Korset istället för att anpassa verksamheten till den rådande situationen, valt att försöka förändra verksamheten mot en fortsatt legitimitet. Migrationsfrågor som är aktuellt idag har berört Röda Korset arbete vilket lett till att fokus har lagts kring migrationsinsatser i Sverige. Situationen kräver att samhället men även Röda Korset bättre tar tillvara på engagemang som finns för att kunna stärka verksamhetens men även samhällets förmåga att hantera diverse kriser. Med hjälp av att förändra samhällets förväntningar kring migration kan Röda Korset skapa legitimitet och på så vis skapa en kongruens mellan verksamhetens agerande och samhällets förväntningar. Röda Korset har även valt att visa missnöje kring finansdepartementens förslag om att avdragsrätten gällande gåvor ska slopas. Avdraget skulle medföra risk för att en minskning av privatpersoner som väljer att bidra med penninggåvor skulle ske. Missnöjet från Röda Korset har lett till att en remiss från

regeringen kring förslaget har uppkommit. Ändringen av samhällets värderingar har lett till en möjlighet för Röda Korset att skapa legitimitet. Finansdepartementets fastslog att ideella föreningar som bedriver second hand butiker ska från februari 2015 vara moms skyldiga, något Röda Korset ville ändra på. Finansinspektionen har tagit emot Röda Korsets förslag och arbetar med att mildra effekterna av momsplikten vilket tyder på att Röda Korset lyckats skapa legitimitet genom att ändra på omvärldens värderingar.

**Manipulera** – Röda Korset väljer som tidigare nämnt att göra en förtroendemätning som i den senaste mätningen visade 60 procent. Det var således 60 procent som var positiva till Röda Korsets arbete. Röda Korset väljer att belysa hur de lever upp till samhällets förväntningar men belyser inte de resterande 40 procent som inte är positiva. Föreningen väljer därmed att skapa legitimitet genom manipulation.

Samtliga strategier har identifierats i Hjärnfondens årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Röda Korset skapar och bevarar legitimitet genom att informera intressenterna om verksamheten och väsentliga förändringar, om föreningens framgång och uppnådda mål samt om framtida aktiviteter och engagemang. Föreningen väljer att anpassa verksamheten efter symboler, värderingar eller institutioner som har en stark koppling till legitimitet samt anpassa verksamheten efter samhällets förväntningar för att kunna bevara legitimitet. Föreningen väljer vidare att ändra intressenternas uppfattningar och omvärldens förväntningar för att kunna skapa legitimitet. Slutligen väljer Röda Korset att manipulera intressenterna genom att avleda uppmärksamhet från sådant som skapar oro och vidare belysa områden som lyckats för att kunna skapa legitimitet.

#### *4.1.10 Ung Cancer*

Ung Cancer arbetar med att personer mellan 16-30 år som är berörda av cancer, antingen som patienter eller som närstående ska tillfrisknas. Föreningen arbetar för att förbättra unga vuxnas cancerdrabbades levnadsvillkor och för att skapa bästa möjliga förutsättningar både under och efter sjukdomstiden. Samhällets förväntningar på Ung Cancer kan vara att föreningen informerar och debatterar om cancer till allmänheten men även för bättre levnadsvillkor till unga drabbade personer med cancer. Ung Cancers kodningsschema finns på bilaga 10.

Ung Cancer uppfyller inga kriterier av tre för att upprätta en årsredovisning enligt K3-regelverket. men väljer ändå att upprätta en årsredovisning enligt BFN och BFNAR. Under 2014 har föreningen bytt redovisningsprincip gällande stipendium vilket har

inneburit att omräkning skett till den nya redovisningsprincipen. Nedan analyseras Ung Cancers strategier.

**Informera** – Ung Cancers årsredovisning väljer att informera om verksamheten och väsentliga förändringar. Ung Cancer informerar om cancer genom att utbilda vårdpersonal, myndigheter och elever för att på så vis kunna bevara legitimitet. Under verksamhetsåret har Ung Cancer valt att tillsätta en extern styrelse, vilket är en förändring där föreningen vill åstadkomma legitimitet eftersom det är en aktivitet där intressenter inte haft kännedom kring den nya styrelsen och dess arbete. Vidare belyses hur pengar har ändamålsenliga kostnader som fördelats under året vilket ger intressenter möjlighet att ta del av föreningens ekonomiska ställning och en strategi för föreningen att visa om förväntningarna har uppfyllts. Ung Cancer väljer att beskriva hur föreningen i framtiden kommer att sprida lättillgänglig information som är relevant till unga cancerdrabbade personer.

**Anpassa** – För att visa på stark koppling till legitimitet har föreningen valt att upprätta en årsredovisning enligt BFNAR. På detta vis anpassar föreningen årsredovisningen efter institut som har en stark koppling till legitimitet och kan i vidare led skapa legitimitet och nya intressenter till verksamheten. I årsredovisningen beskrivs hur ett seminarium som anordnades under Almedalsveckan publicerades på föreningens hemsida, vilket är en kommunikationskanal för att kunna bevara legitimitet. Information från förstahandskälla kan betraktas som en symbol som är starkt kopplad till legitimitet vilket ger möjlighet för föreningen att bevara legitimitet samt intressenter inom verksamheten.

**Ändra** – Genom årsredovisningen beskriver föreningen hur de vill driva debatt i samhället via myndigheter. Syftet med debatten är att lyfta målgruppens vård- och rehabiliteringsfrågor på individ- men också på gruppnivå. I årsredovisningen beskrivs hur en debatt fördes under 2014 om alkohol i Almedalen vilket publicerades och fick stort genomslag. Debatt medför en ändring av intressenternas uppfattning kring verksamheten och kan i sin tur skapa legitimitet i föreningen om samhällets förväntningar är i enlighet med föreningens verksamhet.

**Manipulera** – Inga strategier för att skapa och bevara legitimitet genom manipulation har identifierats i föreningens årsredovisning.

Tre av fyra strategier har identifierats i Ung Cancers årsredovisning för att skapa och bevara legitimitet. Föreningen har informerat intressenter om verksamhetens väsentliga

händelser, framgång, uppnådda mål samt framtida engagemang. Ung Cancer har i sin årsredovisning presenterat hur de vill anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet samt efter värderingar och institutioner som har en stark koppling till legitimitet. Vidare vill föreningen ändra definitionen av legitimitet för att skapa och bevara legitimitet i föreningen. Inga strategier för att manipulera har identifierats i årsredovisningen.

## **4.2. Analys**

I avsnittet analyseras de undersökta allmännyttiga ideella föreningarna med fokus på hur föreningarna använt strategierna för att informera, anpassa, ändra samt manipulera i årsredovisningarna för att kunna skapa och bevara legitimitet. Strategierna analyseras för att kunna påvisa likheter och skillnader mellan de olika föreningarna med stöd av vetenskapliga källor.

### *4.2.1 Informera*

Samtliga undersökta allmännyttiga ideella föreningar väljer att informera genom årsredovisningen i syfte att skapa och bevara legitimitet. Informationen i årsredovisningar ska enligt Bokföringsnämnden (2016) ligga till grund för beslutsfattande i ekonomiska frågor för att tillgodose informationsbehovet hos intressenterna. Det sociala kontraktet som enligt legitimitetsteorin existerar mellan föreningar och samhället har uppfyllts när föreningarna förmedlar relevant information i årsredovisningarna (Arshad et al. 2013).

I årsredovisningen har de allmännyttiga ideella föreningarna uppfyllt samhällets förväntningar genom att informera om föreningens verksamhet och väsentliga händelser, samt om mål, framgång och framtida utveckling. Genom att förmedla relevant information kan föreningar uppfylla samhällets implicita förväntningar enligt legitimitetsteorin (Arshad et al. 2013). Resultatet visar två bra exempel på strategin för att informera. Det första exemplet är att Erikshjälpen i årsredovisningen presenterar hur verksamheten under året gjort insatser i Sverige som bidragit till att hjälpa fler barn på olika platser, vilket beskriver föreningens väsentliga händelser. Det andra exemplet är att Hjärnfonden visar i sin årsredovisning informerar om framsteg inom forskning, vilket presenteras genom att beskriva att föreningens mål uppfyllts kring forskning. De studerade föreningarna har vidare genom att informera kunnat visa på förmågan att förvärva och bibehålla resurser från intressenterna vilket enligt Resource Dependence Theory är ett sätt att skapa och bevara legitimitet (Pfeffer & Salancik, 1978).

Föreningarna informerar om verksamheten i årsredovisningar om hur de spenderar de insamlade bidragen, antingen i löpande text eller genom en ekonomisk redovisning. Ett exempel på löpande text är hur Barncancerfonden väljer att informera genom att i detalj beskriva en fördelning av resurserna mellan olika kostnadsposter. Ett annat exempel är hur Erikshjälpen i en not genom resultaträkningen informerat om verksamhetens intäkter och hur dessa disponerats under verksamhetsåret.

Resultatet visar att det finns en skillnad mellan föreningarnas tillvägagångssätt för att skapa eller bevara legitimitet när de informerar om väsentliga händelser, mål, framgång eller framtid i årsredovisningen. O'Donovan (2002) menar att föreningar väljer strategi utifrån vilket syfte eller mål föreningarna har. När föreningar väljer att informera om verksamheten eller väsentliga händelser skiljer bevara och skapa sig åt. Om ideella föreningar väljer att verksamma inom nya aktiviteter eller områden där de tidigare inte haft något rykte, kan föreningar skapa legitimitet genom att informera intressenterna om aktiviteterna i årsredovisningen för att kunna skapa förtroende för nya intressenter. Om ideella föreningar arbetar med aktiviteter under en längre period kan föreningar istället använda strategier för att bevara legitimitet och vidare bevara föreningens intressenter. Om föreningar under året har skapat nya mål, väljer de att genom årsredovisningen informera om målen, för att på så vis kunna skapa legitimitet. Om föreningar istället haft långsiktiga mål, arbetar föreningar med strategier för att bevara legitimitet. Föreningars framgång kan leda till att de vill skapa eller bevara legitimitet, genom att nya intressenter skapas och befintliga intressenter bevaras. När föreningarna väljer att informera om framtiden strävar de efter att informera intressenterna om att de vill utvecklas och kan på så vis skapa och bevara legitimitet (O'Donovan, 2002). Framgång tyder på att föreningar har agerat utifrån samhällets och intressenternas förväntningar.

#### *4.2.2 Anpassa*

Samtliga undersökta ideella föreningar väljer att genom årsredovisningen anpassa verksamheten i syfte om att skapa eller bevara legitimitet. Legitimitet ändras dynamisk enligt Pfeffer och Salancik (1978) vilket kräver att föreningarna ständigt anpassar verksamheten efter samhällets förväntningar för att anses vara legitima. Enligt intressentteorin avgör intressenterna om föreningarna anses vara legitima och det sociala kontraktet uppfylls när föreningarna anpassar verksamheten i enlighet med samhällets förväntningar (Lamberti & Lettieri, 2011).

I årsredovisningen har de allmännyttiga ideella föreningarna antingen valt att anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet, efter symboler, värderingar och institutioner eller efter samhällets förväntningar. Resultat visar att de föreningar som valt att anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet har kunnat skapa och bevara legitimitet. Exempelvis väljer Rädda Barnen att anpassa olika rapporter som upprättas i enlighet med den rådande definitionen av legitimitet för att kunna bevara legitimitet. Vidare beskriver Barncancerfonden tre kärnvärden som verksamheten arbetar med, vilket tyder på att föreningen anpassar verksamheten efter värderingar som har en stark koppling till legitimitet. Anpassningen kan kopplas an till moralisk legitimitet, vilket innebär att verksamheten arbetar efter vad som anses vara moraliskt rätt för att uppfylla intressenternas förväntningar (Suchman, 1995). Därutöver valde Psykiatrifonden att gå med i FRII och därmed anpassa verksamheten efter samhällets värderingar för att på så vis kunna skapa legitimitet. Anpassningen kan kopplas an till mimetisk isomorfism enligt institutionell teorin, som innebär att föreningar väljer att kopiera metoder som anses vara gynnande från andra föreningar i samma organisationsfält (Powell & DiMaggio, 1991). Vidare har K3-regelverket blivit ett tvingande krav för föreningars upprättande av årsredovisning, för de som uppfyller minst två av tre kriterier (Bokföringsnämnden, 2016). Därför förutsätter intressenter att de föreningar som uppfyller K3-regelverkets krav kring årsredovisningen, upprättar denna i enlighet med regelverket för att anses vara legitima. Med andra ord kallas detta för tvingande isomorfism enligt institutionell teori (Powell & DiMaggio, 1991). Slutligen kan de undersökta ideella föreningarna som valt att följa årsredovisningslagen och K3-regelverket uppfylla samhällets explicita förväntningar, vilket knyts an till legitimitetsteorin (Furusten, 2007).

Resultatet visar att det finns en skillnad mellan föreningars tillvägagångssätt för att skapa eller bevara legitimitet när de anpassar verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet, symboler, värderingar, institutioner eller efter samhällets förväntningar. Som tidigare nämnt väljer föreningar strategi utifrån vilket syfte eller mål föreningar har (O'Donovan, 2002). Föreningar som väljer att anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet kan välja att skapa eller bevara legitimitet, där skapa innebär att verksamheten arbetar med något aktuellt i samhället som är i enlighet med intressenternas förväntningar, medan bevara handlar mer om att verksamheten fortsätter att arbeta med aktiviteter som anses vara legitima. De föreningar som valt att anpassa

verksamheten efter nya symboler, värderingar eller institutioner väljer att skapa legitimitet eftersom de tidigare inte haft något rykte. De föreningar som valt att anpassa verksamheten efter samhällets förväntningar, strävar antingen om att skapa nya eller bevara befintliga intressenter.

#### 4.2.3 *Ändra*

Samtliga undersökta allmännyttiga ideella föreningar väljer att genom årsredovisningarna ändra verksamheten i syfte om att skapa eller bevara legitimitet. Enligt legitimitetsteorin skapas ett legitimitetsgap om intressenternas uppfattningar, omvärldens förväntningar eller definitionen av legitimitet inte stämmer överens med föreningens verksamhet. För att kunna minska legitimitetsgapet väljer föreningar att ändra intressenternas uppfattningar istället för verksamheten handlingar (O'Donovan, 2002).

I årsredovisningen har de allmännyttiga ideella föreningarna antingen valt att ändra intressenternas uppfattningar, omvärldens förväntningar eller definitionen av legitimitet för att skapa eller bevara legitimitet. Exempelvis har Läkare Utan Gränser valt att försöka ändra intressenternas uppfattningar kring läkemedel. Föreningen strävar efter att intressenterna ska dela uppfattningen om att läkemedel inte ska vara en lyxvara, utan ska vara gratis för alla som är utsatta. Därav försöker föreningen skapa legitimitet genom att ändra intressenternas uppfattning kring läkemedel och dess kostnad till att vara i enlighet med verksamheten. Exemplet ovan kan leda till minskat legitimitetsgap och ökat förtroende från samhället vilket i sin tur kan leda till fler bidrag enligt Resource Dependence Theory (Pfeffer & Salancik, 1978). De undersökta föreningar som valt att ändra omvärldens förväntningar har även kunnat skapa och bevara legitimitet. Exempelvis har Röda Korset beskrivit i sin årsredovisning hur samhället samt föreningen bör bättre ta tillvara på engagemang som finns för att kunna stärka verksamhetens, men även samhällets förmåga att hantera diverse kriser. Föreningen lyfter migration som ett exempel och vill genom detta ändra omvärldens förväntningar på hur man bättre tar tillvara på engagemang för att kunna skapa legitimitet. Enligt intressentteorin är det intressenter som avgör om föreningen är legitim eller inte, vilket kan vara anledningen till att föreningen vill ändra samhällets förväntningar för att matcha föreningens verksamhet (Lamberti & Lettieri, 2011). Föreningar som inte vill anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet, kan istället ändra definitionen. Ung Cancer har framfört om hur de vill driva debatt i samhället för att ändra definitionen av legitimitet

genom att cancerdrabbade patienter driver frågor kring vård- och rehabiliteringsfrågor på individ- och gruppnivå.

Resultatet visar att det finns en skillnad mellan föreningars tillvägagångssätt för att skapa eller bevara legitimitet när föreningar ändrar intressenternas uppfattningar, omvärldens förväntningar eller definitionen av legitimitet, vilket tyder på att strategin kan appliceras för olika syften. Föreningar väljer oftast att skapa legitimitet när de väljer strategin för att ändra. Resultatet visar på en tendens att genom att ändra i enlighet med strategin uppnå acceptans bland intressenter. Strategin för att ändra blir därmed ett sätt för föreningar att skapa nya intressenter, som till följd skapar en kongruens mellan intressenterna och föreningars handlingar och vidare ett minskat legitimitetsgap.

#### 4.2.4 *Manipulera*

Allmännyttiga ideella föreningar kan använda strategin för att manipulera genom årsredovisningen i syfte att skapa eller bevara legitimitet, men få av de studerade föreningarna gör det. Skandaler eller kriser kan påverka verksamheten negativt, vilket leder till att föreningar väljer att avleda uppmärksamhet från det oroväckande och vidare betona framgång, eftersom det kan leda till ett minskat legitimitetsgap (O'Donovan, 2002).

I årsredovisningen kan de allmännyttiga ideella föreningarna antingen genom att avleda uppmärksamhet från det som skapar oro och belysa framgång, eller att belysa tidigare framgång eller prestationer, skapa eller bevara legitimitet. Likt strategin för att informera kan föreningar genom att avleda uppmärksamhet och belysa framgång, uppfylla intressenternas implicita förväntningar vilket innebär att föreningen manipulerar intressenterna till sin egen fördel (Arshad et al. 2013). Exempelvis väljer Hjärnfonden att skapa legitimitet genom att i årsredovisningen belysa verksamhetens tidigare framgång i samband med ett 20-årsjubileum. Vidare har Bancancerfonden beskrivit deras verksamhetsår som fantastiskt fastän att trenden för barncancer ökat under de senaste 50 åren. Genom att manipulera intressenterna om det fantastiska året avviker de från sanningen om att barncancer ökar procentuellt i genomsnitt per år och lyfter istället de absoluta siffrorna om hur många patienter Bancancerfonden har hjälpt med att bekämpa barncancer.

Resultatet visar att få föreningar använder manipulera som strategi, men när den väl används väljer föreningar att belysa framgång eller tidigare prestationer. Anledningen till



att få föreningar använder manipulera som strategi, är att de i årsredovisningen förutom positiv information, även väljer att belysa sådant som har varit mindre bra. Konsekvenserna av att lyfta det som varit mindre bra kan leda till att legitimitetsgapet ökar, vilket gör att föreningar kan manipulera istället för att beskriva oro. Föreningar som inte väljer att manipulera använder andra strategier som informera, anpassa eller ändra för att kunna skapa och bevara legitimitet.

## 5. Slutledning

Studiens syfte är att skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar använder årsredovisningar för att skapa och bevara legitimitet. Slutsatserna som presenteras kommer att diskuteras och vidare besvara följande frågeställning ”Hur skapar och bevarar allmännyttiga ideella föreningar legitimitet genom årsredovisningen?” Undersökningsmodellen kritiserar, studiens sociala och teoretiska bidrag presenteras samt förslag på framtida forskning ges.

### 5.1. Slutsatser & Diskussion

Den generella slutsatsen för studien är att allmännyttiga ideella föreningar som undersökts använder strategierna informera, anpassa, ändra eller manipulera i föreningarnas årsredovisningar för att skapa och bevara legitimitet. Resultatet av studien stärker O'Donovans (2002) uttalande om att föreningar väljer strategier utifrån vilket syfte eller mål föreningarna har. Om föreningarna väljer att verksamma inom nya aktiviteter eller områden där de tidigare inte haft något rykte, väljs strategier som skapar legitimitet för att föreningarna ska kunna uppnå acceptans bland intressenter. Om ideella föreningar lyckas bli legitima inom föreningens område används istället strategier som bevarar legitimitet bland intressenter.

En slutsats som kan dras är att ideella föreningar kan informera intressenter genom årsredovisningen om verksamheten och väsentliga händelser, om föreningens framgång och uppfyllda mål samt om framtida aktiviteter och engagemang för att skapa och bevara legitimitet. En annan slutsats är att föreningar kan anpassa verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet, symboler, värderingar eller institutioner som har en stark koppling till legitimitet eller efter samhällets förväntningar. En tredje slutsats är att föreningar kan välja att ändra intressenternas uppfattningar, samhällets förväntningar eller definitionen på legitimitet. Slutligen är en fjärde slutsats att föreningar kan välja att manipulera intressenterna, antingen genom att avleda uppmärksamhet från sådant som skapar oro och istället belysa områden som lyckats eller övertyga intressenterna om föreningens tidigare framgång eller prestationer.

Teorierna som valts i den teoretiska referensramen kan kopplas an till slutsatserna. Likt tidigare forskning kan vi påvisa att föreningar använder strategier för att minska legitimitetsgapet. Legitimitetsgapet minskas genom att en kongruens skapas mellan

föreningens handlingar och samhällets förväntningar (Suchman, 1995). Genom studiens resultat kan vi konstatera en tendens från föreningarna att försöka uppfylla intressenternas implicita och explicita förväntningar enligt legitimitetsteorin (Deegan & Unerman, 2011). Implicita förväntningar uppfylls hos intressenter när föreningar informerar om väsentliga händelser i årsredovisningar. Implicita förväntningar kan också uppfyllas när föreningar förmedlar information som uppfyller intressenternas förväntningar och utesluter sådan information som skapar oro, vilket innebär att föreningen manipulerar intressenterna (Arshad et al. 2013). Explicita förväntningar uppfylls hos intressenterna när ideella föreningar anpassar sin verksamhet efter regler, lagar och bestämmelser som finns. Detta görs genom att föreningar anpassar eller ändrar verksamheten efter institut eller värderingar som har en stark koppling till legitimitet, exempelvis FRII eller K3-regelverket (Furusten, 2007).

Intressentteorin kopplas an till slutsatserna genom att de ideella föreningarna väljer strategier utifrån vilka intressenter föreningarna vill uppfylla förväntningarna på. Intressenterna avgör om föreningar är legitima eller inte vilket gör det svårt för föreningar att uppfylla samtliga intressenters förväntningar, då intressenterna har olika värderingar och förväntningar (Lamberti & Lettieri, 2011). Intressenter utgör allt från långgivare, bidragsgivare, sponsorer, kommunen, föreningens anställda, myndigheter samt leverantörer, vilket gör att föreningen måste ständigt anpassa verksamheten till den målgruppen de strävar att uppfylla förväntningarna på (Lundén & Lindblad, 2011). Ett sätt att nå ut till intressenter på är genom årsredovisningen. Genom årsredovisningen kan föreningen visa på om föreningen agerat i enlighet med intressenternas förväntningar eller inte (Deegan & Unerman, 2011).

Resource Dependence Theory tillämpas på de undersökta ideella föreningarna genom att beskriva hur samhället är en osäker inkomstkälla för föreningarna (Pfeffer & Salancik, 1978). Föreningar integrerar med samhället för att skapa förtroende och kunna säkerställa ett fortsatt inflöde av medel (O'Brien, 2010). För att samhället ska kunna ha förtroende för föreningen används strategierna enligt undersökningsmodellen. Resultatet visar att föreningarna som studerats har informerat intressenterna för att visa på att de mött intressenternas förväntningar. Vidare har föreningarna anpassat verksamheten efter samhällets förväntningar för att återigen kunna säkerställa ett fortsatt inflöde av medel. Utöver att anpassa har föreningarna ändrat intressenternas uppfattningar och omvärldens förväntningar genom olika handlingar och slutligen manipulerat intressenterna genom att

belysa väsentliga händelser istället för sådant som skapar oro. Därmed agerar föreningar utifrån Resource Dependence Theory om att bemöta intressenternas förväntningar för att kunna säkerställa ett fortsatt inflöde av medel (Pfeffer & Salancik, 1978).

Institutionell teori beskriver att ideella föreningar använder årsredovisningar och tillämpar strategier för att efterlikna andra föreningar i samma organisationsfält (Powell & DiMaggio, 1991). Den nya lagstiftningen som Bokföringsnämnden (2016) beslutade kring kan förklara hur ideella föreningar genom årsredovisningen tillämpar strategier som efterliknar varandra, vilket kan knytas an till tvingande isomorfism och institutionell teori. De undersökta ideella föreningarna väljer genom att följa K3-regelverket vid upprättandet av årsredovisningar för att kunna uppfylla samhällets förväntningar. Även de ideella föreningar som inte uppfyller samtliga krav väljer ändå att följa K3-regelverket vilket kan knytas an till mimetisk isomorfism. Detta tyder på att det finns en tendens av att vilja efterlikna andra föreningar i samma organisationsfält då en urskiljning mellan föreningar kan orsaka problem för föreningars legitimitet (Powell & DiMaggio, 1991).

## **5.2. Utvärdering av undersökningsmodell**

Vår undersökningsmodell är baserad på Lindbloms (1994), Suchmans (1975) och Pfeffer & Dowlings (1975) strategier som är kopplade till hur legitimitet skapas, bevaras och återfås. Undersökningsmodellens syfte är att identifiera strategier för hur ideella föreningar kan skapa och bevara legitimitet genom årsredovisningen. Eftersom hänsyn har tagits till tidigare forskning kring legitimitet har det varit möjligt att täcka det forskningsgap som finns, vilket utgör en av undersökningsmodellens styrkor. Studien visar på att undersökningsmodellen har varit applicerbar på ideella föreningars årsredovisningar, och därmed kunnat identifiera strategierna informera, anpassa, ändra och manipulera, vilket är en ytterligare styrka för undersökningsmodellen. Kodningsschemana om upprättats ger en bred och enkel beskrivning för hur tolkning har gjorts för respektive förening så att läsaren lätt kan följa med i författarnas tankebanor.

När analysen skett kring de allmännyttiga undersökta ideella föreningarna har vi stött på vissa begränsningar med undersökningsmodellen. En av undersökningsmodellens svagheter är att den kräver djupare tolkning av föreningars årsredovisningar för strategierna att informera, anpassa, ändra och manipulera för att skapa och bevara legitimitet. De olika tillvägagångssätten är brett beskrivna vilket gör att personen som tillämpar undersökningsmodellen själv behöver tolka årsredovisningen på sitt sätt och

vidare applicera modellen i enlighet med tolkningen av årsredovisningen. Detta medför att resultatet av undersökningsmodellens applicering kan se annorlunda ut beroende på vem som tillämpar undersökningsmodellen och tolkar årsredovisningarna. Vidare är arbetet för undersökningsmodellens applicering väldigt omfattande då upprättandet av kodningsschema för respektive förenings årsredovisning kräver identifiering av meningsbärande enheter, kort beskrivning, kod, huvud- samt underkategorisering av varje strategi som identifierats. Vi kan inte heller med säkerhet anta att återfå inte hade påverkat studiens resultat, vilket kan vara en svaghet med undersökningsmodellen.

### **5.3. Studiens bidrag**

Tidigare forskning visar att flera olika strategier kan användas för att skapa, bevara och återfå legitimitet men att strategierna inte har varit effektiva eftersom teorin inom detta forskningsområde varit underutvecklat (Lamberti & Lettieri, 2011). Vår studie avgränsar sig till att endast fokusera på att skapa och bevara legitimitet för allmännyttiga ideella föreningar. Det finns ingen generell strategi för hur föreningar kan skapa och bevara legitimitet. Därmed bidrar studien med en mer generell modell för att täcka den forskningsluckan som finns inom vårt forskningsområde.

Studiens teoretiska bidrag är en modell som delar in skapandet och bevarandet av legitimitet i fyra strategier vilka är informera, anpassa, ändra och manipulera. Modellen har genom studien visat sig vara applicerbar på allmännyttiga ideella föreningars årsredovisningar, där studiens resultat visar att allmännyttiga ideella föreningar kan använda strategierna för att informera, anpassa, ändra eller manipulera. Genom modellen kan allmännyttiga ideella föreningar identifiera strategier för hur föreningar kan skapa och bevara legitimitet genom årsredovisningen i enlighet med studiens modell. Modellen strävar därmed efter att täcka den forskningsluckan som finns för studiens forskningsområde.

Studiens sociala bidrag är att skapa en förståelse för hur allmännyttiga ideella föreningar i Sverige skapar och bevarar legitimitet genom årsredovisningen. För allmännyttiga ideella föreningar är det viktigt att anses vara legitima av samhället eftersom föreningarna är beroende av inflödet av resurser för att kunna överleva. När samhällets förväntningar uppfylls minskas även föreningarnas legitimitetsgap vilket är avgörande för föreningarnas överlevnad och som vår studie avser att förenkla för föreningarna. Med en bättre förståelse om legitimitet kan allmännyttiga ideella föreningar enklare förstå hur de

kan tillämpa strategier som möter samhällets förväntningar och på ett enklare sätt arbeta för en mer legitim förening från samhällets perspektiv.

#### **5.4. Förslag till framtida forskning**

För den teorin som vi valt har forskarna studerat återfå som strategi, vilket vi exkluderat från vår studie. Ett förslag till framtida forskning är att implementera strategin för att återfå i undersökningsmodellen. Implementeringen kan ge en helhetsbild för legitimitetsgapet mellan samhällets förväntningar och föreningens handlingar och därmed ge en större bredd för hur föreningar går till väga för att skapa, bevara och återfå legitimitet. Studien kan använda sig av ett liknande tillvägagångssätt gällande metod som vår studie, för att bidra till djupare förståelse för forskningsområdet.

Vidare kan ett förslag för framtida forskning vara att inkludera organisationer utanför den ideella sektorn. Visar det sig att undersökningsmodellen är applicerbar på organisationer utanför den ideella sektorn återstår det att identifiera intressenter för de olika organisationerna vilket kan vara en ny utmaning. På så vis kan jämförbarheten öka mellan olika branscher för att kunna dra en slutsats kring hur de olika företagsformerna differentierar sig kring strategierna, samt vilka intressenter de olika organisationerna har.

## Litteraturförteckning

- Alvesson, M., & Sköldbberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion, Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Arshad, R., Bakar, N. A., Sakri, F. H., & Omar, N. (2013). Organizational Characteristics and Disclosure Practices of Non-profit Organizations in Malaysia. *Asian Social Science*, 9(1), 209-217.
- Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation and status. *Academy of management review*, 36, 151-179.
- Bokföringsnämnden. (2016). *Bokföringsnämndens vägledning*. Hämtat från Årsredovisning och koncernredovisning: [www.bfn.se](http://www.bfn.se)
- Bryson, J. (2004). What to do when stakeholders matter. *Public Management Review*, 6, 21-53.
- Chelli, M., Richard, J., & Durocher, S. (2014). France's new economic regulations: insights from institutional legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(2), 283-316.
- Collin, S.-O., Tagesson, T., & Broberg, P. (2010). What explains variation in voluntary disclosure? A study of the annual reports of corporations listed on the Stockholm Stock Exchange. *J Manag Gov*, 14, 351-377.
- Deegan, C., & Unerman, J. (2011). *Financial Accounting Theory* (Second Edition uppl.). Berkshire: McGraw-Hill.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken-för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18(1), 122-136.
- Egidius, H. (1987). *Positivism - fenomenologi - hermeneutik, Konsekvenser för didaktik och vårdvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009). *Institutionell teori-idéer, modern, förändring*. Malmö: Liber AB.

- Eugénio, T. P., Lourenco, I. C., & Morais, A. I. (2013). Sustainability strategies of the company TimorL: Extending the applicability of legitimacy theory. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 24(5), 570-582.
- Furusten, S. (2007). *Den institutionella omvärlden*. Malmö : Liber.
- Geurtsen, A. (2014). Accountability standards and legitimacy of not-for-profit organizations in the Netherlands. *International Review of Public Administration*, 19(2), 163-178.
- Hjälpporganisationerna. (den 7 mars 2016). *Hjälpporganisationer*. Hämtat från Hjälpporganisationer: [www.hjalpporganisationerna.se](http://www.hjalpporganisationerna.se)
- Justesen, L., & Mik-Meyer, N. (2011). *Kvalitativa metoder: Från vetenskapsteori till praktiken*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Kramer, R. M., & Tyler, T. R. (1996). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. London: Sage Publications, Inc.
- Lamberti, L., & Lettieri, E. (2011). Gaining legitimacy in converging industries: Evidence from the emergin market of functional food. *European Management Journal*, 29, 462-475.
- Lindblom, C. (1994). The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. *Critical Perspectives on Accounting Conference*. New York.
- Lundén, B., & Lindblad, J. (2011). *Ideella föreningar, Skatt Ekonomi Juridik* (Åttonde Upplaga uppl.). Näsviken: Björn Lundén Information AB.
- Massey, & Eric, J. (2001). Managing Organizational Legitimacy: Communication Strategies for Organizations in Crisis. *The Journal Of Business Communication*, 38(2), 153-182.
- Maurer, J. G. (1971). *Readings in organization theory: open-system approaches*. New York: Random House.
- Meyer, J. W., & Scott, R. W. (1983). *Organizational environments: ritual and rationality*. Beverly Hills: CA: Sage.



- Mohammed, C., Jacques, R., & Sylvain, D. (2014). France's new economic regulations: insights from institutional legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(2), 283-316.
- Nordmand, C. J., & Wootton, C. W. (2010). Use of financial statements to legitimize a new non-profit organization during the US Civil War: The case of the Northwestern Sanitary Commission. *Accounting History*, 15(1), 93-119.
- O'Brien, T. (2010). Stuck in the Middle: Maintaining the Organizational. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(3), 339-357.
- O'Donovan, G. (2002). Environmental disclosure in the annual report. *Accounting Auditing and Accountability Journal*, 15, 344-371.
- Patel, R., & Davidsson, B. (2013). *Forskningsmetodikens grunder - Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Lunds studentlitteratur.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The External Control Of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.
- Phillips, R. (2003). *Stakeholder theory and Organizational Ethics*. San Fransisco : Berrett-Koehler.
- Powell, W. W., & DiMaggio, P. J. (1991). *The new Institutionalism in organizational analysis*. Chicago London: The University of Chicago Press.
- Reheul, A.-M., Van Caneghem, T., & Verbruggen, S. (2013). Audit report lags in the Belgian non-profit sector: an empirical analysis. *Accounting and Business Research*, 43(2), 138-158.
- Skatteverket. (den 23 05 2016). *Skatteregler för ideella föreningar*. Hämtat från Skatteverket: [www.skatteverket.se](http://www.skatteverket.se)
- Socialstyrelsen. (den 17 05 2016). *Statistikdatabas för cancer*. Hämtat från Socialstyrelsen: [www.socialstyrelsen.se](http://www.socialstyrelsen.se)
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Whittle, A., Carter, C., & Mueller, F. (2014). "Above the fray": Interests, discourse and legitimacy in the audit field. *Critical Perspectives on Accounting* , 25, 783-802.

Vidal, P., Guixé, I., & Sureda, M. (2005). *How is legitimacy generated in NGO's? A case study of Catalonia*. Hämtat från Tercersector: <http://bit.ly/1QCJa4d>

Widerberg, K. (2002). *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.

Yin, R. K. (2013). *Kvalitativ forskning från start till mål*. Lund: Studentlitteratur.

# Bilagor

## Bilaga 1 – Barncancerfondens kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Hit går hundralappen”	Beskriver hur donationer spenderas inom verksamheten. Barncancerfonden beskriver att minst 75 % av intäkterna går till verksamhetens ändamål. Sida 7	Insamling	Bevara	Informera1
”Vi lanserade det unika materialet ”Rätt till stöd i skolan för elever som lever med cancer”, som ger konkreta råd till skolpersonal när en elev insjuknar i cancer”	Barncancerfonden beskriver hur de vill utbilda skolpersonal till att hantera barn med cancer. Sida 4	Utbildning	Skapa	Informera1
”275 miljoner – ännu ett år med insamlingsrekord”	Barncancerfonden informerar om hur föreningen samlat in mer pengar än förväntat vilket är en stor framgång för föreningen. Sida 48	Framgång	Bevara	Informera2
”Målet är att Barncancerfonden ska uppfattas som en tillgänglig organisation som är enkelt att nå, samtidigt som konforumet möjliggör en större spridning av information”	Beskriver hur Barncancerfonden vill få in nya intressenter till föreningen. Sida 46	Mål	Skapa	Informera3
”Vi måste förbättra oss ännu mer”	VDn för Barncancerfonden talar om att föreningen ska ”bryta barriärer och väga utmana” för att nå ut till fler givare och kunna ta ett kliv mot att utrota barncancer. Sida 4	Framtid	Skapa	Anpassa1
”Arbetet med Clinical Fellows har också ökat Barncancerfondens kunskap om världsproblem som tidigare varit okända[...]”.	Barncancerfonden vill samarbeta med andra organisationer för att öka sin kunskap om barncancer. Sida 44	Samarbete	Skapa	Anpassa2
”Barncancerfonden ska ansöka om medlemskap i Nätverket mot Cancer.”	Föreningen vill förknippa sig med andra legitima organisationer. Sida 51	Samarbete	Skapa	Anpassa2
”Hopp, mod, ansvar”	Barncancerfonden har tre kärnvärden för verksamheten som de jobbar efter, för att förknippas med legitimitet. Sida 52	Värderingar	Bevara	Anpassa2
”Som medlem i FRII tillämpar vi sedan 2009 den kvalitetskod som tagits fram av FRII”	Barncancerfonden är medlem i FRII. Sida 52	FRII	Bevara	Anpassa2

<p>”Vad är avgörande för att lyckas utrota barncancer? Forskningsinsatser, [...]”.</p>	<p>Styrelseordförande för Barncancerfonden vill ändra intressenternas uppfattning om hur man lyckas utrota barncancer. Sida 50</p>	<p>Intressenter</p>	<p>Skapa</p>	<p>Ändra1</p>
<p>”Men året har innehållit så mycket mer.”.</p>	<p>En beskrivning av vad Barncancerfonden har åstadkommit under 2014, men fokus kring genomslaget i media de fått. En beskrivning kring hur de ändrat kommunikationen till samhället genom att genomföra konferenser, publicera digitalt material och videoklipp på sociala medier som gått virala. Sida 4</p>	<p>Media</p>	<p>Skapa</p>	<p>Ändra3</p>
<p>”Fantastiskt år”</p>	<p>Avleder från att trenden för barncancer ökar genom att berättar om hur fantastiskt året är och hur många nya som botas o.s.v. Sida 4</p>	<p>Framgång</p>	<p>Bevara</p>	<p>Manipulera1</p>

## Bilaga 2 – Erikshjälpens kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Samarbete med många organisationer”	Samarbete med viktiga partners, nätverk och finansiärer bidrar med utveckling för Erikshjälpen Sida 7	Samarbete	Bevara	Informera1
”Utökat arbete för barns rättigheter i Sverige”	Visar Erikshjälpens nya insatser i Sverige Sida 26	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Det här händer med pengarna”	Informerar hur pengar omvandlas till projekt som hjälper barn runt om i världen. Sida 29	Insamling	Bevara	Informera1
”Väsentliga händelser”	Beskriver hur året har sett ut. Sida 41	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Tacksamhet över tillväxt, nya möjligheter att hjälpa, över ett ökat förtroende och nya arenor för Erikshjälpen att vara på”	Ordförande och generalsekreterare berättar om att de är tacksamma över att året har varit framgångsrikt. Sida 3	Framgång	Bevara	Informera2
”Måluppfyllelse”	Beskriver vilka mål som har uppfyllts Sida 39	Mål	Bevara	Informera2
”Framtida utveckling”	Erikshjälpen informerar om framtida aktiviteter. Sida 40	Framtid	Skapa	Informera3
”Vi arbetar med hållbar utveckling”	Informerar om att Erikshjälpen arbetar med hållbarhet och kommer även göra det i framtiden vilket tyder på att de anpassar verksamheten till den rådande definitionen av legitimitet genom att arbeta med uttryck som är starkt kopplade till legitimitet. Sida 5.	Hållbarhet	Bevara	Anpassa1
”Alla barn har rätt till utbildning och grundskolan ska vara gratis.” Barnkonventionen, ur artikel 28	Visar att Erikshjälpen anpassar sin verksamhet efter Barnkonventionen. Sida 10	Barnkonventionen	Bevara	Anpassa2
”Erikshjälpen på sociala medier”	Visar att många människor är engagerade genom att de skänker pengar och sprider kunskaper genom att dela inlägg eller uttrycka gilla markeringar på deras sociala medier. Sida 30.	Media	Skapa	Anpassa2
”Erikshjälpen är medlem i FRII”	Erikshjälpen arbetar kvalitetssäkert det vill	FRII	Bevara	Anpassa2

	säga genom att vara medlem i Frivilligorganisationen lämnar de varje år i en rapport som visar hur organisationen lever upp till etiska regler och till allmänhetens intresse. Sida 40			
"Miljöpolicy"	Erikshjälpen har aktivt arbetat med den nya miljöpolicy som implementerades 2013. Sida 40	Hållbarhet	Skapa	Anpassa3
"Vi har övergått till ett rättighetsbaserat arbetssätt"	Innebär att Erikshjälpen inte bara genomför insatser som förbättrar situationen för utsatta barn på kort sikt utan även på långsikt nu. Sida 39.	Arbetssätt	Skapa	Ändra1
"Förändra attityder och påverka länders och regioners ansvar att erbjuda alla barn samma möjligheter till skolgång"	En viktig strategi som Erikshjälpen har är att påverka länder och regioner att ändra deras attityd kring barnens skolgång och istället ta ansvar för att erbjuda alla barn samma möjligheter till skolgång. Sida 12.	Intressenter	Skapa	Ändra2
"Barnens rätt till utbildning, hälsa samt trygghet och skydd"	Erikshjälpen arbetar i många länder för att barn ska ha rätt till utbildning, hälsa samt trygghet och skydd. Som exempel väljer Erikshjälpen specifikt vissa länder där de ställer upp målen och jämför de. Vilket gör att de avleder uppmärksamhet över hur det ser ut för andra länder, och ifall målen uppfylls där. Sida 13,17,23.	Mål	Skapa	Manipulera1

### Bilaga 3 – Hjärnfondens kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Partners”	”Hjärnfonden har under 2014 skapas tre nya samarbetspartners”. Sida 23	Samarbete	Skapa	Informera1
”Från insamling till resultat”	Informerar hur Hjärnfonden använder de insamlade medel. Sida 7	Insamling	Bevara	Informera1
”Väsentliga händelser”	Beskriver hur året har sett ut. Sida 28	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Jubileums- och rekordåret 2014”	Generalsekreterare berättar om att 2014 varit framgångsrikt där insamlingen har nått rekord Sida 3	Framgång	Bevara	Informera2
”20 år av framgångsrik hjärnforskning”	Informerar att Hjärnfonden sedan starten har gjort enorma framsteg som bidragit med kunskaper kring hjärnan. Sida 4	Framgång	Bevara	Informera2
”Mål”	Beskriver mål som Hjärnfonden har. Sida 26	Mål	Bevara	Informera2
”Framtida utveckling”	Hjärnfonden informerar om vad som behövs göras för att verksamheten ska kunna utvecklas i framtiden. Sida 28	Framtid	Skapa	Informera3
”Anställda”	Vid nyrekrytering strävar Hjärnfonden efter balans både ur köns- och mångfaldsperspektiv. i enlighet med jämställdhetslagen. Sida 28	Reglering	Bevara	Anpassa1
”Effektrapport i enlighet med FRIIs kvalitetskod”	I enlighet med FRII:S kvalitetskod har Hjärnfonden upprättat en effektrapport. Syftet med effektrapporten är att samhället och intressenter ska kunna ta del av Hjärnfondens verksamhet. Sida 26	FRII	Skapa	Anpassa2
”En av Hjärnfondens donatorer har ordet”	Ett inlägg om hur en donation är tilltalad och imponerad av Hjärnfondens arbete. Visar på att Hjärnfonden har förtroende bland intressenter och att de arbetar efter intressenters förväntningar. Sida 12	Intressenter	Bevara	Anpassa2
”Hjärnfonden syns i media”	Beskriver hur intresset för Hjärnfonden ökat i sociala medier och att de nu syns på fler tidningsartiklar och intervjuer i TV och radio. Sida 9	Media	Skapa	Anpassa2
”Målsättning”	År 2014 har insamlingen nått rekord. Hjärnfondens målsättning framöver är att ytterligare öka insamlingen. Fokus kommer att vara kring	Mål	Skapa	Ändra 3

	att bevara befintliga givare, skapa nya givare men även att skapa större aktiviteter tillsammans med donationer och företag. Sida 28			
” Vi hjälper våra kunder att fatta smarta beslut och beslut fattas i hjärnan”	En ny samarbetspartner yttrar sig om att med hjälp av Hjärnfondens kunskaper och utveckling inom hjärnforskning kan de bli ännu bättre och skapa nya projekt sprida lärdom och engagemang både bland anställda och kunder. Detta tyder på att Hjärnfonden har ändrat på uppfattningen hos intressenter som nu kan använda utvecklingen inom hjärnforskning även i sin verksamhet. Sida 23	Intressenter	Skapa	Ändra3
”20 år av framgångsrik hjärnforskning”	Hjärnfonden väljer att presentera verksamhetens tidigare framgång och prestationer sedan starten 1994”. Sida 4-6	Tidigare framgång	Skapa	Manipulera2



## Bilaga 4 – Läkare Utan Gränsers kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”2014 i Korthet”	Beskrivning av länder som organisationen varit aktiv i under året. Sida 11-14	Väsentliga händelser	Bevara	Informera1
”Insamling”	Visar Läkare Utan Gränsers insamling under året. Sida 18	Insamling	Bevara	Informera1
”Från allmänheten och företag fick vi in 458,5 miljoner kronor vilket var det högsta insamlingsresultatet någonsin i Läkare Utan Gränsers Historia	Insamlingsrekord för Läkare Utan Gränser. Sida 17	Framgång	Skapa	Informera2
”Det övergripande målet med verksamheten är att rädda liv och lindra nöd där vi behövs mest”	Läkare Utan Gränser beskriver deras övergripande mål. Sida 17	Mål	Bevara	Informera2
”På det svenska kontoret fortsätter vi också att satsa på kvalitetshöjande åtgärder.”	Föreningen beskriver hur deras framtida planer ser ut kring innovation och utvärderingar av den operativa verksamheten. Vidare presentera ny strategi för rekrytering samt att en ny generalsekreterare tillträder 2015. Sida 22	Framtid	Bevara	Informera3
”Som ett led i att minska påverkan på miljön valde vi att digitalisera vår årsredovisning.”	Hur Läkare Utan Gränser har gått till väga för att minska miljöpåverkan. Sida 19	Hållbarhet	Skapa	Anpassa1
”Arbetet med sociala medier fortsatte och vi stärkte vår närvaro på blanda annat Twitter och Facebook.”	Läkare Utan Gränser har blivit aktiva på sociala medier då det är väldigt aktuellt att erbjuda information digitalt. Sida 19	Media	Skapa	Anpassa2
”I oktober anordnade vi ett möte på sida där representanter från WHO, GAVI, UD och Läkare Utan Gränser diskuterade hur vaccinationsåtgärder kan förbättras i akuta situationer.”	Föreningen beskriver ett samarbete med organisationen som förknippas med legitimitet. Sida 20	Samarbete	Bevara	Anpassa2
”Läkare Utan Gränser redovisnings- och värderingsprinciper överensstämmer med årsredovisningslagen, BFNAR 2012:1 (K3) styrande riktlinjer för årsredovisning”	Läkare Utan Gränser följer FRIIs riktlinjer kring redovisning. Sida 24.	FRII	Bevara	Anpassa2
”Läkemedel ska inte vara en lyxvara. På platser där människor är fattiga och	Gratis läkemedel till behövande. Sida 3	Intressenter	Skapa	Ändra1

utsatta ska vården vara gratis för alla”				
”Samtidigt uppmanade vi mottagarländerna att följa minimistandard i mottagandet av migranter och asylsökande”	Läkare Utan Gränser gör insatser för att bidra med medicinska behov för flyktingar. Läkare Utan Gränser försöker övertala länder att följa minimikrav i mottagande av antal flyktingar. Sida 13.	Migration	Skapa	Ändra2
”Egentligen borde vi vara igång med en av våra största insatser någonsin men bristen på säkerhet gör det svårt för oss att ha internationella medarbetare på plats”.	Brister i säkerhet hindrar föreningen för att finnas på plats i krissituationer. Sida 3	Intressenter	Bevara	Ändra3
”Vår personal på plats tvingades stänga grindarna till det ebolacentret som vi hade byggt upp.”	En transparent överblick kring hur föreningen vill förändra definitionen av legitimitet genom att förklara varför verksamheten inte kan fortsätta i vissa länder. Sida 5	Verksamhet	Bevara	Ändra3

## Bilaga 5 – Mattecentrums kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Väsentliga händelser under räkenskapsåret”	Mattecentrum har listat väsentliga händelser för räkenskapsåret 2014. Sida 4	Väsentliga händelser	Bevara	Informera1
”Insamlade medel”	Mattecentrums resultaträkning visar verksamhetens insamlade medel under året. Sida 6.	Insamling	Bevara	Informera1
”Styrelsen har under året arbetat med uppställda utvecklingsmål på ett riskorienterat sätt.”	Beskriver Mattecentrums mål kring verksamheten. Sida 3.	Mål	Skapa	Informera2
”Genom att identifiera och gradera risker mot verksamheten har förvaltningen kunnat [...] arbeta mer hållbart, långsiktigt och förebyggande”	En beskrivning om hur Mattecentrums styrelse väljer att planerar att arbeta i framtiden. Sida 3.	Framtid	Bevara	Informera3
”Arbetet med stugvärdskap har bara påbörjats och ytterligare satsningar kommer att göras framöver”	Beskriver vilka planer Mattecentrum har i sin framtida utveckling vilket utgör att andra bolag kommer och är värdar för räknestugor. Sida 4.	Framtid	Skapa	Informera3
”Föreningen har öppnat regionkontor i Göteborg för expansion av verksamheten i västra och södra Sverige”	Mattecentrum informerar om att de tänker expandera och kan på så vis påvisa att verksamheten är seriös vilket samhället förväntar sig av en ideell förening. Sida 4.	Framtid	Bevara	Informera3
”ABB, PwC, NCC och Danske Bank fortsätter som huvudsponsorer även 2015 och bidrar därmed starkt till vår framtida verksamhet”	Mattecentrum vill anpassa sig efter symboler som har en stark koppling till legitimitet, varav revisionsbyrå oftast har. Sida 4	Framtid	Skapa	Anpassa2
”I årsredovisningen har även FRIIS styrande riktlinjer för årsredovisning använts”	FRIIS styrande riktlinjer används för Mattecentrums årsredovisning. Sida 9.	FRII	Bevara	Anpassa2
”Under Almedalsveckan anordnades ett bejublat seminarium ”Den dumaste jävla idé jag hört”[...]”	Beskriver hur Mattecentrum vill ändra intressenternas uppfattning genom att anordna ett seminarium för deltagarna under Almedalsveckan. Sida 4	Intressenter	Skapa	Ändra1

## Bilaga 6 – Missing People Swedens kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Sponsorer ”	”Missing People Sweden presenterar vilka samarbetspartner de har, samt en ny samarbetspartner. Sida 3	Samarbete	Bevara s	Informera1
”Ekonomisk översikt”	Visar en ekonomisk översikt. Sida 10-14	Insamling	Bevara	Informera1
”Organisation”	Missing People Sweden har en ny organisationsstruktur för 2014. Sida 4.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Kansli och redovisning”	Förändring har skett vad gäller kansli och redovisning. Sida 6.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Väsentliga händelser”	Beskriver väsentliga aktiviteter Missing People Sweden haft under året Sida 6.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Föreningens visioner”	Missing People Sweden har formulerat visioner som ska genomsyra deras verksamhet. Sida 7.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Tillväxt har skett”	Informerar om hur Missing People Sweden sedan start haft en tillväxt. Sida 1	Framgång	Bevara	Informera2
”Missing People Sweden på sociala medier”	Beskriver hur intresset för Missing People Sweden ökat i sociala medier. Sida 1.	Media	Skapa	Anpassa2
”Relationer till myndigheter”	Missing People Sweden beskrivs ha en bra relation till nationella myndigheter där regelbundna möten hålls. Sida 2.	Intressenter	Bevara	Anpassa3
”Målsättning”	Målsättningen för Missing People Sweden har ändrats Sida 4.	Mål	Skapa	Ändra1
”Tillväxt”	Hävdar att tillväxt har skett sedan starten 2013 men belyser inte hur föregående år haft ett negativt resultat	Resultat	Bevara	Manipulera1

## Bilaga 7 – Psykiatrifondens kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Samarbete”	Psykiatrifonden presenterar att de skapat nya samarbetspartners och allianser. Sida 5.	Samarbete	Skapa	Informera1
”Ekonomisk översikt”	Visar en ekonomisk översikt. Sida 11	Insamling	Bevara	Informera1
”Organisation”	Psykiatrifonden har under 2014 valt en ny styrelse. Sida 2.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Nya stadgar”	Under 2014 antog Psykiatrifonden nya stadgar. Sida 2.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Väsentliga händelser”	Beskriver väsentliga aktiviteter Psykiatrifonden haft under året Sida 4-5.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Psykiatrifonden har varit aktiv med artikelskrivande, framförallt med syfte att sprida aktuell kunskap och psykiskt hälsa [...]”	Informerar om hur Psykiatrifonden har varit aktiv under året. Sida 4.	Framgång	Bevara	Informera2
”Mål”	Psykiatrifonden arbetar med mål kring psykisk ohälsa och stigmatisering Sida 5-6.	Mål	Bevara	Informera2
”Framtida aktiviteter”	Psykiatrifonden presenterar aktiviteter som planeras under 2015 som innefattar projekt, kampanjer och engagemang. Sida 8.	Framtid	Skapa	Informera3
”Under 2014 har fonden mer än fördubblat medlemsantalet [...]”	Antalet medlemmar har ökat vilket tyder på att Psykiatrifonden har visat förtroende bland medlemmarna och anpassat verksamheten efter den rådande definitionen av legitimitet. Sida 8.	Intressenter	Skapa	Anpassa1
”Psykiatrifonden på sociala medier”	Beskriver hur Psykiatrifonden arbetar med att synas på sociala medier genom att utveckla sin hemsida och andra kommunikationskanaler. Sida 5.	Media	Skapa	Anpassa2
”Den ökade aktiviteten har uppmärksammats i läkartidningen, Dagens Medicin och i flera podcasts under året”	Psykiatrifondens arbete har fått ökad uppmärksamhet i tidning och andra podcast. Sida 5.	Media	Bevara	Anpassa2
”Den 9 februari beslutade styrelsen för Frivilligorganisationernas Insamlingsråd att bevilja Psykiatrifondens ansökan om medlemskap i FRII”	Psykiatrifonden har valt att gå med i FRII och anpassa verksamheten efter deras värderingar. Sida 6.	FRII	Skapa	Anpassa2

<p>”Denna förändring signalerar en breddning och möjliggör en nyorientering såsom att aktivt samverka med andra intresseorganisation”</p>	<p>Nya stadgar medför bland annat en möjlighet för Psykiatrifonden att aktivt samverka med andra intresseorganisation och därmed lämpa verksamheten efter vad som är legitimt. Sida 2.</p>	<p>Samarbete</p>	<p>Skapa</p>	<p>Ändra1</p>
<p>”En av de mål som inte uppfylls är [...]”</p>	<p>Psykiatrifonden väljer endast att nämna ett av målen som inte uppfylls, vilket avleder uppmärksamhet för de andra målen som inte uppfylls” Sida 9.</p>	<p>Mål</p>	<p>Skapa</p>	<p>Manipulera1</p>

## Bilaga 8 – Rädda Barnens kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Viktiga beslut och händelser under 2014”	Rädda Barnen informerar om väsentliga beslut som tagits av föreningen under verksamhetsåret. Sida 33	Verksamhet	Bevara	Informera1
”Medel från insamlingen Världens Barn har finansierat olika projekt i Väst Afrika för barns rätt för trygghet och skydd”	Rädda Barnen beskriver hur insamlade medel spenderats i Väst Afrika. Sida 17.	Insamling	Bevara	Informera1
”Det här mäter vi”	Genom att beskriva vilka föreningens och resultatet kan intressenter ta del av Rädda Barnens framgång och uppnådda mål. Sida 62	Mål	Bevara	Informera2
”Rädda Barnens vision är en värld där varje barns rätt till liv och utveckling, trygghet och skydd och rätt till delaktighet tillgodoses”.	Beskrivning av Rädda Barnens vision kring verksamheten. Sida 11	Vision	Skapa	Informera3
”Rädda Barnen följer regelbundet upp sin verksamhet genom ett antal olika rapporter såsom verksamhetsberättelse, årsredovisning [...]”.	Beskrivning av hur Rädda Barnen har valt att anpassa sina kontroller och rapporter till att efterleva den rådande definitionen. Sida 24	Uppföljning	Bevara	Anpassa1
”De värderingar som Rädda Barnen har med sig i allt sitt arbete är: ansvar, ambition, samarbetsvilja, kreativitet och integritet.”.	Rädda Barnen vill anpassa sig efter värderingar som de anser möta samhällets förväntningar. Sida 13	Värderingar	Skapa	Anpassa2
”Vi tillämpar också den kvalitetskod som utvecklats av FRII”	Rädda Barnen följer FRIIS anvisningar för upprättandet av årsredovisning. Sida 22	FRII	Bevara	Anpassa2
”Svensk insamlingskontroll ställer krav på alla 90-kontoinnehavare, såsom Rädda Barnen, att tillämpa K3-regelverket”	Rädda Barnen anpassar verksamheten efter intressenternas förväntningar genom att tillämpa K3-regelverket. Sida 24.	Svensk Insamlingskontroll	Bevara	Anpassa3
”Sedan början av 2000-talet har det funnits en stark global trend att stater i allt högre grad försöker styra	Rädda Barnen försöker ändra intressenternas uppfattning kring	Intressenter	Skapa	Ändra1

och kontrollera det civila samhället. Rädda Barnen ser att denna trend har fortsatt också under 2014”	problemet för det civila samhället att agera och verka i ett antal U-länder. Sida 35			
”Inom området Barnets rätt till trygghet och skydd vill vi att: [...]”	Föreningen beskriver hur de vill att det ska se ut för barn i världen genom att ändra samhällets förväntningar kring barn. Sida 12	Framtid	Skapa	Ändra2
”Vad är ett bra samhälle för barn, vad vill Rädda Barnen se i framtiden?”	Genom ett arbete som ska pågå i 1,5 år vill Rädda Barnen utreda tre övergripande frågor för hur de vill framtiden ska se ut. Sida 36.	Framtid	Skapa	Ändra2



## Bilaga 9 – Röda Korsets kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Samarbete”	Informerar om att Röda Korset har samarbete med rödakors- och rödahalvmånerörelsen. Sida 3.	Samarbete	Bevara	Informera1
”Ekonomisk översikt”	Informerar om verksamhetens resultat och ställning. Sida 9-11	Insamling	Bevara	Informera1
”Väsentliga händelser”	Beskriver hur året har sett ut. Sida 4.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Röda Korset är Sveriges främsta katastroforganisation och landets ledande humanitära organisation”	Röda Korset informerar om att de är Sveriges främsta katastroforganisation och ledande humanitära organisation vilket visar på att de är framgångsrika. Sida 3.	Framgång	Bevara	Informera2
”Måluppfyllelse”	Beskriver mål som har uppfyllts kring en vinterkampanj. Sida 4.	Mål	Bevara	Informera2
”Framtida utveckling”	Röda Korset informerar om framtida aktiviteter. Sida 7-8.	Framtid	Skapa	Informera3
”Röda korset .... regleras i den internationella humanitära rätten, det som i dagligt tal kallas för krigets lagar”	Röda Korset utgår ifrån den internationella humanitära rätten i sitt arbete. Sida 3.	Reglering	Bevara	Anpassa2
”Förvaltningen styrs av Röda Korsets placeringspolicy”	Placeringspolicyn innehåller riktlinjer och regler kring hur Röda Korset ska handla gällande exempelvis riskuppföljning. Sida 7.	Reglering	Bevara	Anpassa2
”Sociala medier”	Visar att Röda Korset satsar på kommunikation där bland annat sociala medier ingår. Sida 6	Media	Bevara	Anpassa2
”FRII”	Röda Korset följer FRII instruktioner. Sida 8.	FRII	Bevara	Anpassa2
” Vi gör detta utifrån våra grundprinciper om humanitet, opartiskhet, neutralitet och frivillighet	Föreningen vill anpassa verksamheten efter grundprinciper som de anser möta samhällets förväntningar. Sida 3.	Värderingar	Bevara	Anpassa3
”Vi följer därför allmänhetens uppfattning om oss löpande via förtroendemätningar”	Beskriver att Röda Korset handlar efter samhällets uppfattning. Förtroendemätningar har gjorts och de visar att samhället förtroende för Röda Korset har ökat. Sida 5	Intressenter	Bevara	Anpassa3

<p>”Risk för slopad avdragsrätt”</p>	<p>Röda Korset visar missnöje kring finansdepartementens förslag om att avdragsrätten gällande gåvor ska slopas. Under 2015 svarar Röda Korset på regeringens remiss vad gäller utredningen. Sida 5</p>	<p>Avdragsrätt</p>	<p>Skapa</p>	<p>Ändra1</p>
<p>”Moms för ideella föreningar”</p>	<p>Röda Korset visar missnöje kring att finansdepartementen har slagit fast att ideella föreningar som bedriver second hand-butiker ska bli momspliktiga. Röda Korset vill ändra momsreglerna vilket har medfört att finansdepartementen ska se över förslaget. Sida 4.</p>	<p>Reglering</p>	<p>Skapa</p>	<p>Ändra1</p>
<p>”Vi behöver även bättre ta tillvara det engagemang som finns i områden med socioekonomisk utsatthet, inte minst som en del för att stärka vår egen och samhällets förmåga att möta olika typer av kriser”</p>	<p>Röda Korset lägger fokus på migrationsinsatser i Sverige. Situationen kräver att samhället men även Röda Korset bättre tar tillvara på engagemang som finns för att kunna stärka verksamhetens men även samhällets förmåga att hantera diverse kriser, där migration är ett exempel. Sida 3</p>	<p>Migration</p>	<p>Skapa</p>	<p>Ändra2</p>
<p>”Allmänhetens förtroende för SRK ökar stadigt och vid årets sista mätning var 67 (60) procent positivt inställda till Röda Korset”</p>	<p>Förtroendemätningen visade att 60 procent var positiva till Röda Korsets arbete, men missleder om de resterande 40 procent som inte är positiva. Sida 5.</p>	<p>Intressenter</p>	<p>Skapa</p>	<p>Manipulera1</p>

## Bilaga 10 – Ung Cancers kodningsschema

Meningsbärande enheter	Beskrivning	Kod	Huvudkategori	Underkategori
”Ung Cancer beslöt 2014 att tillsätta en extern styrelse”	Ung Cancer har under året valt en extern styrelse. Sida 3.	Väsentliga händelser	Skapa	Informera1
”Ekonomi”	Visar Ung Cancers resultat och ställning. Sida 5-8.	Insamling	Bevara	Informera1
” Informera ”	Ung Cancer informerar kring cancer genom att utbilda vårdpersonal och myndigheter samt föreläsa på gymnasieskolor. Sida 4.	Utbildning	Skapa	Informera2
”Ung Cancer skapar fysiska och webbaserade mötesplatser...”.	En beskrivning av mötesplatser för unga vuxna cancerdrabbade ska kunna träffa andra med liknande erfarenheter.	Framtid	Skapa	Informera3
”Tillämpade redovisningsprinciper överensstämmer med bokföringslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd för ideella föreningar”	Visar att Ung Cancer följer Bokföringslagen och BFNAR. Sida 9.	BFNAR	Skapa	Anpassa1
”Ung Cancer publicerade texten på <a href="http://www.ungcancer.se">www.ungcancer.se</a> och genomslaget blev stort”	Ung Cancer har under året publicerat en artikel om alkohol på deras hemsida. Sida 4.	Media	Bevara	Anpassa2
”Ung Cancer är de unga vuxna cancerdrabbades röst och driver frågor och är aktiva i debatter för att lyfta målgruppens vård- och rehabiliteringsfrågor, både på individ- och gruppnivå”	Ung Cancer driver debatt kring diverse frågor. Sida 4.	Debatt	Skapa	Ändra3