

**Mads Roser**

## **NIF som bistandsaktør**

Utvikling av- eller gjennom idrett?

**Masteroppgave i idrettsvitenskap**

Seksjon for kultur og samfunn

Norges idrettshøgskole, 2011



## **Sammendrag**

Denne mastergradsoppgaven tar for seg Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komités (NIF) internasjonale bistandsarbeid. Studien undersøker hvorvidt NIFs egenart som bistandsaktør utfordres når de mottar finansiell støtte fra norske myndigheter til sitt bistandsarbeid.

Studien har hatt følgende hovedproblemstilling:

***Hvordan har NIFs egenart som bistandsaktør blitt påvirket av sine relasjoner til omgivelsene i perioden 2002-2010?***

Funnene viser at NIF befinner seg i en spenning mellom statlige utviklingspolitiske mål på den ene siden og sin egen sin egen tilnærming til og egenart i bistandsarbeidet på den andre. Oppgaven viser imidlertid at NIF har tatt et tydeligere standpunkt i forhold til hvilken rolle de ønsker å ha som bistandsaktør de senere årene, samt at NIF har vært en aktiv aktør som i flere tilfeller både har påvirket og formet sine omgivelser.

# Innhold

<b>Innhold.....</b>	<b>4</b>
<b>Forord.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>1. Introduksjon.....</b>	<b>6</b>
1.1 Tema.....	6
1.2 Faglig bidrag.....	7
1.3 Idrett i internasjonal bistand .....	9
1.4 Idrett i norsk bistand .....	12
1.5 Forskningsspørsmål .....	16
1.6 Oppgavens struktur .....	17
<b>2. Kontekst .....</b>	<b>18</b>
2.1 Den statlige bistandsforvaltningen .....	18
2.2 Frivillige organisasjoner i norsk bistand.....	19
2.3 NIF som bistandsaktør .....	20
2.3.1 Historisk riss .....	20
2.3.2 NIF som internasjonal nettverksorganisasjon .....	22
<b>3. Begreper og teoretiske perspektiver.....</b>	<b>24</b>
3.1 Idrettens egenverdi og nytteverdi.....	24
3.2 Sport plus eller plus sport.....	25
3.3 Teoretiske perspektiver på forholdet mellom organisasjoner og omgivelser .....	25
3.4 Et integrert teoretisk perspektiv på forholdet mellom organisasjoner og omgivelser .....	27
3.4.1 Sentrale aktører .....	29
3.4.2 Innhold .....	32
3.4.3 Institusjonell kontroll og styring .....	34
3.4.4 Kontekst .....	37
3.5 Organisasjonenes behandling av press fra omgivelsene .....	38
3.6 Teoriens relevans.....	40
<b>4. Metode.....</b>	<b>41</b>
4.1 Design .....	41

<b>4.2</b>	<b>Valg av case.....</b>	<b>41</b>
<b>4.3</b>	<b>Kilder og innsamlingsmetoder .....</b>	<b>42</b>
4.3.1	Intervjuer.....	42
4.3.2	Dokumenter.....	44
4.3.3	Observasjon.....	45
4.3.4	Personlig tilknytning.....	46
<b>5.</b>	<b>NIFs bistandsarbeid - målsettinger i endring .....</b>	<b>48</b>
<b>5.1</b>	<b>Kicking AIDS Out – et ”plus sport” prosjekt i emning .....</b>	<b>48</b>
<b>5.2</b>	<b>Samarbeidsavtalen 2004-2007.....</b>	<b>50</b>
<b>5.3</b>	<b>Samarbeidsavtalen 2008-2011.....</b>	<b>51</b>
<b>6.</b>	<b>NIFs bistandsarbeid og omgivelsene.....</b>	<b>53</b>
<b>6.1</b>	<b>Avhengighetsforholdet mellom NIF og Norad.....</b>	<b>53</b>
6.1.1	Gjensidig avhengighet i forholdet til Norad.....	57
<b>6.2</b>	<b>Norads mål og interesser .....</b>	<b>59</b>
<b>6.3</b>	<b>NIFs bistandsarbeid og hierarkisk kontroll.....</b>	<b>63</b>
6.3.1	NIF - Stabilitet og usikkerhet i relasjonen til Norad .....	65
<b>6.4</b>	<b>Frivillig diffusjon og økt sammenkobling .....</b>	<b>67</b>
<b>7.</b>	<b>NIFs bistandsarbeid – utvikling av- eller gjennom idrett? .....</b>	<b>70</b>
<b>7.1</b>	<b>Fra utvikling av idrett til Kicking AIDS Out.....</b>	<b>70</b>
<b>7.2</b>	<b>NIFs bistandsarbeid – fravær av kontroll.....</b>	<b>72</b>
<b>7.3</b>	<b>NIFs bistandsarbeid – kontroll .....</b>	<b>74</b>
<b>7.4</b>	<b>Konklusjon.....</b>	<b>76</b>
<b>8.</b>	<b>Avrundning og fremtidsblikk .....</b>	<b>77</b>
<b>8.1</b>	<b>Fremtidige muligheter og utfordringer.....</b>	<b>77</b>
	<b>Referanser.....</b>	<b>79</b>
	<b>Forkortelser.....</b>	<b>86</b>
	<b>Vedlegg 1 Godkjent søknad NSD .....</b>	<b>87</b>

# 1. Introduksjon

## 1.1 Tema

Tema for dette mastergradsprosjektet er Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komités (NIF) internasjonale bistandsarbeid. Målet er å undersøke hvorvidt NIFs egenart som bistandsaktør utfordres når de mottar finansiell støtte fra norske myndigheter til sitt internasjonale bistandsarbeid. Intensjonen er å belyse at NIF befinner seg i en spenning mellom statlige utviklingspolitiske målsettinger på den ene siden og sin egen tilnærming til og egenart i bistandsarbeidet på den andre.

Det siste tiåret har det vært en markant økning i prosjekter og antall organisasjoner som fokuserer på bruk av idrett som virkemiddel i freds- og utviklingsarbeid (Coalter, 2010; Kidd, 2008; Read & Bingham, 2009). I denne perioden har idrett i økende grad blitt anerkjent som et enkelt, kostnadseffektivt og effektivt virkemiddel for å nå freds- og utviklingsmål. Det økende omfanget av aktører inkluderer FN organer, nasjonale myndigheter, internasjonale og nasjonale idrettsorganisasjoner, bistandsorganisasjoner og multinasjonale selskaper (Read & Bingham, 2009; SDP IWG, 2007). Den økte interessen for idrett som bistand internasjonalt har også fått konsekvenser for norsk idrettsbistand, og organisasjoner som bruker idrett som virkemiddel i bistandsarbeidet har gradvis blitt mer interessante og viktige aktører innenfor norsk utviklings samarbeid (Kruse, 2007).

Det finnes i dag mange norske aktører som bruker idrett som bistand, men det var først og fremst NIF som var pioner og i mange år den ledende aktøren for norsk idrettsbistand. NIFs bistandsarbeid har tradisjonelt sett fokusert på utviklingen av idrett, der målsettingen har vært å styrke lokale idrettsstrukturer og øke den idrettsfaglige kompetansen i samarbeidslandene. ”Idrett for alle” og at idretten i seg selv kan bidra til utvikling har vært sentralt i NIFs tilnærming til idrett som bistand. Samtidig har idrett som fenomen i freds- og utviklingsarbeid vokst raskt de siste ti årene, og nye tilnærminger til og forståelse av idrett som bistand på den nasjonale og internasjonale arenaen kan ha påvirket NIFs egenart som bistandsaktør.

## **1.2 Faglig bidrag**

Målet med denne oppgaven er å bidra til forskningen som studerer idrett for utvikling og fred. Den økte oppmerksomheten rundt idrett som bistand har ført til en økt akademisk interesse, og det har også blitt skrevet om dette temaet innenfor Sport Management litteraturen (se for eksempel Hayhurst, 2009, 2010; Schulenkorf, 2010). Omfanget av internasjonal faglitteratur som ser på idrettsbistand er imidlertid begrenset (Levermore, 2007; Levermore & Beacom, 2009). De fleste bidragene til den internasjonale faglitteraturen har fokusert på hvilke korttidseffekter ulike idrettsbistandsprosjekter har hatt. Slike effekter har imidlertid vist seg vanskelig å påvise, og det har derfor blitt hevdet at forskning på feltet i større grad bør rette seg mot idrettsbistandsprosjektene langtidseffekter (SDP IWG, 2007). Denne oppgaven har imidlertid en annen innfallsvinkel. Dette er en studie av hvordan påvirkning fra omgivelsene har ført til endring i NIFs bistandsarbeid. Intensjonen er å bidra til en dypere forståelse av at idrettsorganisasjoners freds- og utviklingsarbeid ikke foregår i et vakuum, men befinner seg i et spenningsfelt mellom autonomi og instrumentalisering.

Innenfor den generelle bistandslitteraturen finnes det flere bidrag som ser på bistandsorganisasjoner og deres relasjon til omgivelsene. For eksempel ser Hulme og Edvards (1997) på avhengighetsforholdet mellom bistandsorganisasjoner og donorer, og Terje Tvedt (2003) hevder i boken ”Utviklingshjelp, utenrikspolitikk og makt. Den norske modellen.” at den finansielle avhengigheten norske bistandsorganisasjoner har fått i forhold til staten har gjort bistandsorganisasjonene virksomhetsmessig og politisk styrt. Det foreligger mye forskning på utviklingen av det norske bistandsapparatet,<sup>1</sup> samt forholdet mellom tradisjonelle bistandsorganisasjoner og staten (Lie, 2006; Tvedt, 1995; 2003; Toje 2011). Det finnes imidlertid lite forskning som har studert NIF eller andre idrettsorganisasjoner som bistandsaktører og deres relasjoner til norske myndigheter. Likevel må to viktige unntak nevnes i denne sammenhengen. I sin mastergradsoppgave fra Norges idrettshøgskole, ”Norsk drett som bistand – i eit historisk perspektiv”, undersøker Solveig Straume (2005) hva som lå til grunn for oppstarten av NIF sitt bistandsengasjement i Tanzania i 1983. Anders Hasselgård (2008) har i sin mastergradsoppgave studert forholdet mellom Norges fotballforbund

---

<sup>1</sup> Se for eksempel Simensen (2003), Ruud og Kjerland (2003) og Liland og Kjerland (2003)

(NFF), UD og Norad gjennom å studere NFFs implementering av bistandsprosjekter i sør.

I Norge har det vært forholdsvis mye forskning på den nasjonale idrettens forhold til norske myndigheter. I forskningsprogrammet ”Idrett, samfunn og frivillig organisering” som ble etablert av Norges forskningsråd og gjennomført i tidsperioden 1998 - 2007 ble det blant annet lagt vekt på å studere forholdet mellom idretten og offentlige myndigheter. Når det gjelder utviklingen av den nasjonale idretten forholder NIF seg til *idrettsavdelingen i Kulturdepartementet*. Forholdet mellom NIF og Kulturdepartementet kan karakteriseres som et symbiotisk forhold, og har vært preget av nære relasjoner mellom de to institusjonene (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2005; Bergsgard, 2005). Forholdet mellom den offentlige idrettsforvaltningen og den frivillige idrettsbevegelsen har derfor vært preget av en grunnleggende enighet om feltet og de idrettspolitiske prioriteringene, samt en anerkjennelse av *idrettens egenverdi*. På tross av en betydelig økning i statlig finansiell støtte de senere årene har NIF hatt stor grad av autonomi når det gjelder organiseringen og utviklingen av norsk idrett (Bergsgard, 2005). Staten er imidlertid ikke noen enhetlig aktør, men en rekke forskjellige institusjoner, ofte med ulike agendaer. Lorentzen (2004) mener for eksempel at man bør se etter sektorvise utviklingstrender i forholdet mellom staten og det sivile samfunn fordi det i Norge ikke finnes én statlig politikk overfor de frivillige organisasjonene, men at de er oppdelt og ordnet etter fagdepartementers ansvarsfelt. Gjennom sitt bistandsengasjement må NIF forholde seg til Utenriksdepartementet (UD) og Departementet for utviklingssamarbeid (Norad). Som jeg vil vise i denne oppgaven bygger de sin virksomhet på andre premisser enn idrettsavdelingen i Kulturdepartementet. I denne relasjonen må NIF derfor forholde seg til helt andre politiske prosesser. På dette området har det vært lite forskning. Det er derfor av idrettspolitisk interesse å studere NIFs forhold til UD og Norad, som kan fortone seg annerledes enn NIFs forhold til idrettsavdelingen i Kulturdepartementet.

I 2005 gav utenriksdepartementet ut ”Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid i sør” i et forsøk på å samordne norske myndigheter og frivillige organisasjoner sin tilnærming til idrett som bistand. Strategien skal evalueres og revideres i 2011, og denne oppgaven kan i så måte være et bidrag til debatten i forbindelse med evalueringsprosessen.



### **1.3 Idrett i internasjonal bistand**

Med idrettsbistand mener vi prosjekter og initiativer der idrett blir benyttet som virkemiddel for å bidra til sosial utvikling i utviklingsland. Det finnes imidlertid ulike oppfattelser, forståelser og tilnæringsmåter til idrettsbistand. Mens enkelte prosjekter fokuserer på utvikling *av* idrett gjennom å bygge idrettsstrukturer og ved å skape muligheter for barn og unge til å utøve idrett, fokuserer andre prosjekter først og fremst på utvikling *gjennom* idrett, ved å bruke idrett som metode eller som en arena for å bidra til oppnåelsen av ulike utviklingspolitiske mål (Levermore, 2007). Den markante økningen i antall organisasjoner og prosjekter som bruker idrett som bistand de siste ti årene har av enkelte blitt omtalt som utviklingen av ett nytt fenomen innenfor internasjonal bistand, ofte definert som “idrettsbistandsbevegelsen” (Kidd, 2008; Coalter, 2010). Innenfor idrettsbistandsbevegelsen fokuserer de fleste aktørene på utvikling *gjennom* idrett (Coalter, 2010).

Det er flere faktorer som har lagt til rette for den voksende idrettsbistandsbevegelsen, blant annet et økt fokus på menneskerettigheter, endringer i den generelle bistandstenkningen, samt FNs engasjement på området. På 1960 og 70- tallet fikk idretten økt internasjonal oppmerksomhet da både Europarådet og UNESCO vedtok internasjonale charter som fastslo at idrett og fysisk aktivitet var en menneskerett (Hasselgård & Straume, 2011)<sup>2</sup>. Utviklingen av dagens idrettsbistandsbevegelse har av enkelte blitt koblet til en utvidelse av menneskerettighetene (se for eksempel Beacom & Levermore, 2008), og i følge Coalter (2010) har en rettighetsbasert tilnærming blitt benyttet som legitimeringsgrunnlag av den voksende idrettsbistandsbevegelsen helt fram til i dag<sup>3</sup>. På tross av at rettighetsdiskursen har bidratt til en symbolsk og retorisk legitimering, og dermed gjort det lettere for idrettsbistandsaktører å argumentere for sine valg om å initiere idrettsbistandsprosjekter i utviklingsland, er det likevel bredere og mer fundamentale endringer innenfor den generelle bistandstenkningen har gjort det mulig for idrettsbistandsaktører å argumentere for idrettens instrumentelle verdi i utviklingsprosesser (Coalter, 2010).

---

<sup>2</sup> Dette ble senere fulgt opp i Kvinnekonvensjonen fra 1979 (FN, 1979) og i Barnekonvensjonen fra 1989 (FN, 1989).

<sup>3</sup> Coalter eksemplifiserer dette ved å vise til at FNs internasjonale arbeidsgruppe for utvikling og fred (SDP IWG, 2008), og UD sin ”Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør” legger en slik rettighetsbasert tilnærming til grunn for sitt arbeid.

I den generelle bistandstenkningen har det vært en økende interesse for sivilsamfunnet, kultur og sosial kapital i utviklingsprosesser de siste femten årene (Coalter, 2010). Verdenskommisjonen for kultur og utvikling utga i 1995 rapporten *Vårt kreative mangfold*. Denne rapporten definerte utvikling som en utvidelse av folks valgmuligheter, og understreket viktigheten av å integrere kultur i bistandstenkningen ved å redegjøre for sammenhengen mellom kulturelt mangfold og økonomisk utvikling (UD, 2005). Dette medførte et økt fokus på sosiale forhold, på utviklingen av menneskelig kapital så vel som økonomisk kapital, og på grasrotprosjekter i motsetning til tilsynelatende bortkastede investeringer i ofte korrupte statlige organer (Coalter, 2010). Endringen i bistandstenkningen reflekterte en anerkjennelse av at tradisjonelle utviklingsstrategier med et ensidig fokus på økonomisk utvikling ikke har nådd sine mål. I et forsøk på å bidra til en mer helhetlig internasjonal bistandsstrategi lanserte FN Tusenårsmålene<sup>4</sup> under tusenårstoppmøtet i FN i 2000. Disse åtte Tusenårsmålene skulle være retningsgivende for all internasjonal bistand, og tusenårsmålene fikk dermed en sentral plass i internasjonale donormyndigheters bistandsstrategi (Eggen, 2008). Tusenårsmålene forsterket fokuset på tema knyttet til personlig og sosial utvikling. Dette var temaer som i løpet av 1990- tallet allerede hadde fått økende oppmerksomhet i idretten og i idrettspolitikken i den vestlige delen av verden, der idrettens samfunnsmessige betydning ble tillagt stadig større vekt (Kidd, 2008). Det ble blant annet hevdet at idretten kunne ha positive effekter på utdanning, sosial integrasjon, atferdsendring, likestilling og ikke minst at idrett kunne være et helsefremmende middel (Kidd, 2008). Således var de mer menneskesenterte tusenårsmålene sammenfallende med idrettens påståtte kobling til personlig og sosial utvikling. Det nye fokuset på sosial utvikling i bistandstenkningen førte til en økende anerkjennelse av behovet for nye aktører, institusjoner, strategier og metoder som kunne bidra til oppnåelsen av internasjonalt vedtatte utviklingsmål (Levermore & Beacom, 2009). Idretten ble i så måte i økende grad akseptert som et nyttig virkemiddel i freds- og utviklingsprosesser. I 2007 var det registrert 255 idrettsbistandsprosjekter på [www.sportfordev.org](http://www.sportfordev.org)<sup>5</sup>. Av disse idrettsbistandsprosjektene ble hele 93 prosent startet

---

<sup>4</sup> Tusenårsmålene er åtte mål for fattigdomsbekjempelse, nedfelt i Tusenårserklæringen som ble vedtatt under Tusenårstoppmøtet i FN i 2000.

<sup>5</sup> International Platform on Sport for Development

etter år 2000, noe som illustrerer idrettsbistandsbevegelsens vekst i denne perioden (Levermore & Beacom, 2009).

FNs økende engasjement de siste ti årene har bidratt til veksten i den internasjonale idrettsbistandsbevegelsen. I følge Coalter (2010) forsøkte enkelte sentrale idrettsbistandsaktører å overbevise FN og andre internasjonale donormyndigheter om det potensielle bidraget idrett kunne tilføye deres respektive bistandsagendaer mot slutten av 1990-tallet. Levermore og Beacom (2009) hevder at FN har bidratt til å akselerere veksten i idrettsbistandsbevegelsen etter nominasjonen av Adolf Ogi som spesialrådgiver på området idrett for utvikling og fred i 2001. I 2003 ble *FNs rapport om idrett for fred og utvikling* (FN, 2003a)<sup>6</sup> gitt ut. Denne rapporten bidro til at FNs generalforsamling i november 2003 vedtok resolusjon 58/5 med tittelen “Sport as a means to promote Education, Health, Development and Peace” (FN, 2003b), og hevdet med det for første gang at idrett kunne være et virkemiddel for å fremme helse, utdanning, utvikling og fred (Hasselgård, 2009). Som et ledd i denne resolusjonen ble året 2005 erklært som ”FNs år for idrett og fysisk fostring”. Under dette året oppfordret daværende generalsekretær i FN, Kofi Annan, regjeringer og organisasjoner over hele verden om å anerkjenne idrettens rolle som et middel for å fremme menneskerettigheter, utvikling og fred (FN, 2005). I forbindelse med lanseringen av ”FNs år for idrett og fysisk fostring” ble idrettens (antatte) instrumentelle bidrag til utvikling og fred tydelig uttalt:

The world of sport presents a natural partnership for the United Nations system. By its very nature sport is about participation. It is about inclusion and citizenship. Sport brings individuals and communities together, highlighting commonalities and bridging cultural or ethnic divides. Sport provides a forum to learn skills such as discipline, confidence and leadership and it teaches core principles such as tolerance, co-operation and respect. Sport teaches the value of effort and how to manage victory, as well as defeat. When these positive aspects of sport are emphasized, sport becomes a powerful vehicle through which the United Nations can work towards achieving its goals (FN 2005b:v).

I forlengelsen av ”FNs år for idrett og fysisk fostring” har over 50 nasjoner, ti ulike FN-organer, programmer, fond og flere mellomstatlige organer, internasjonale og nasjonale

---

<sup>6</sup> Rapport utarbeidet av United Nations Inter- Agency Task Force on Sport for Development and Peace. Avgitt i 2003 under navnet “*Sport for Development and Peace: Towards Achieving the Millenium Development Goals*”.

idrettsforbund og bistands- NGOer engasjert seg i FNs arbeid (SDP IWG, 2008:1). Konsekvensen av dette har vært en økt oppmerksomhet rundt freds- og utviklingsprosjekter der idrett blir brukt som virkemiddel (Hasselgård, 2009).

Rettighetsdiskursen og FNs engasjement for idrett som bistand har gitt idrettsbistandsaktørene en viss retorisk og symbolsk legitimitet. Likevel er de fleste idrettsbistandsaktørene avhengige av finansiell støtte fra internasjonale donormyndigheter og statlige organer som har en spesifikk utviklingspolitisk agenda, og der idrett tradisjonelt har hatt en marginal posisjon (Coalter, 2010; Kidd, 2008). Dette kan illustreres ved at FN, og dermed også den internasjonale idrettsbistandsbevegelsen engasjement har vært knyttet til hovedområdene: *Konfliktløsning og interkulturell forståelse; bygging av infrastruktur; utdanning og sosial integrasjon; individuell utvikling (empowerment); helse og velferdsfremmende tiltak; økonomisk utvikling og fattigdomsbekjempelse* (Grujoska & Carlsson, 2007; Levermore, 2008).

#### **1.4 Idrett i norsk bistand**

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF) har vært engasjert i idrettsprosjekter i det sørlige Afrika helt siden de innledet sitt internasjonale bistandsengasjement i Tanzania i 1982. NIF er med det en av de eldste og mest erfarne aktørene i dagens idrettsbistandsbevegelse, og NIF har i mange år vært en ledende aktør for norsk idrettsbistand.

I løpet av 1990-tallet økte interessen for idrettsbistand også i Norge, og flere aktører ønsket å engasjere seg på feltet. For eksempel ble den humanitære aksjonen Olympic Aid etablert i forbindelse med OL på Lillehammer i 1994<sup>7</sup>. Olympic Aid initierte imidlertid ikke egne prosjekter i sitt tidlige arbeid, men brukte kjente idrettspersoner og idrettens nettverk for å samle inn midler til en rekke humanitære prosjekter i krigsherjede områder (Coalter, 2010). I 2001 endret Olympic Aid tilnærming og begynte å initiere egne idrettsbistandsprosjekter, før organisasjonen ble omdøpt til Right to Play i 2003. Right to Play ble etter hvert en ledende aktør både i norsk og

---

<sup>7</sup> Aksjonen fikk spesiell oppmerksomhet i Norge da den tredobbelte olympiske mesteren på skøyter, Johan Olav Koss, donerte premiepengene fra seieren på 1500 meter til aksjonen. Koss er i dag president i Right to Play.

internasjonal idrettsbistand (Coalter, 2010). Norges fotballforbund (NFF) startet også opp egne bistandsprosjekter i denne perioden, blant annet i Mali (1996), Vietnam (2001) og på Balkan (2002). Fra 2004 har NFF mottatt finansiell støtte til prosjektene i Mali og Vietnam gjennom NIF sin samarbeidsavtale med Norad.

Den økte interessen for idrett som bistand førte til et tettere samarbeid mellom norske myndigheter og idrettsbistandsaktører etter 2000, og som et forsøk på å samordne statens og de involverte organisasjonenes interesser og aktiviteter innenfor idrettsbistanden gav utenriksdepartementet (UD) i 2005 ut ”Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør”<sup>8</sup> (Hasselgård, 2009). Strategidokumentet ble utarbeidet med ”FNs rapport om idrett for utvikling og fred” som et vesentlig grunnlagsdokument, i tillegg var NIF, NFF og Right to Play med som sentrale aktører i utformingen av strategien. Strategien plasserer seg innenfor en rettighetsbasert tilnærming, og idrettens egenverdi og prinsippet om ”idrett for alle” er grunnleggende i strategien. Likevel ble det fra statlig hold lagt vekt på at det var idrettens ”evne til å virke utover seg selv” (idrettens nytteverdi) som gjorde samarbeidet med idrettsbistandsorganisasjonene interessant (UD 2005:11). Strategien understreker derfor idrettens potensielle bidrag til oppnåelsen av offisielle utviklingspolitiske mål, inklusive FNs tusenårsmål.

Totalt har UD og Norad bevilget over 300 millioner kroner til norsk idrettsbistand de siste ti årene. Det interessante er imidlertid at bevilgningene til norsk idrettsbistand har økt fra en årlig bevilgning på fire millioner kroner i 1999, til en årlig bevilgning på 46 millioner kroner i 2009<sup>9</sup> (Nordic Consulting Group, 2011). Med andre ord har den statlige støtten til norsk idrettsbistand blitt mer enn tidoblet i tidsrommet 1999-2009. Blant aktørene som mottar finansiell støtte fra norske myndigheter til idrettsbistand, er NIF, NFF og Right to Play i særklasse de som mottar mest. Det er imidlertid viktig å poengtere at NFF og Right to Play hovedsakelig mottar finansiell støtte fra UD, mens NIF hovedsakelig mottar finansiell støtte fra Norad. Det er spesielt UD som har økt sine

---

<sup>8</sup> Norge var det første landet i verden som nedfelte en nasjonal strategi for bruk av idrett i fred og utviklingsarbeid.

<sup>9</sup> Det er knyttet en viss usikkerhet til disse tallene da den finansielle støtten til idrettsbistand ikke bevilges gjennom en egen budsjettpost. I følge Hasselgård (2009) var bevilgningene til norsk idrettsbistand ca 55 millioner kroner i 2008.

bevilgninger til norsk idrettsbistand de siste ti årene. I 2009 ble NFF og Right to Play tildelt nærmere 20 millioner kroner hver, hovedsakelig fra UD. Til sammenligning mottok NIF ca. seks millioner kroner, utelukkende bevilget fra Norad (Hasselgård og Straume, 2011). Det er imidlertid viktig å poengtere at også NIF har fått økte bevilgninger de siste ti årene.

NIF er ingen bistandsorganisasjon, de driver ikke primært med freds- og utviklingsarbeid. Organisasjonens eksistens avhenger derfor ikke av tilskuddene fra Norad. Hasselgård og Straume (2011) hevder dette gir NIF et spillerom til å promotere sine egne interesser og holdninger, og at NIF dermed kan ha større autonomi vis-à-vis Norad til å bevare sin egenart i bistandsarbeidet sammenlignet med tradisjonelle bistandsorganisasjoner. Likevel er den finansielle støtten NIF mottar fra Norad i dag helt avgjørende for organisasjonens bistandsarbeid og for at de ansatte ved NIFs avdeling for internasjonalt utviklingssamarbeid skal beholde sine stillinger. Det er derfor mulig å anta at NIF har sett seg nødt til å knytte sitt arbeid tettere opp mot offisielle utviklingspolitiske mål – rettet mot for eksempel likestilling, bekjempelsen av HIV/AIDS, skole for alle og forsoning. I tillegg har norske myndigheter hatt et økende fokus på resultater av norsk bistand de senere årene, og NIF møter derfor stadig strengere krav fra Norad om monitorering og evaluering av prosjekter de støtter finansielt. Som en konsekvens har NIF, på samme måte som tradisjonelle bistandsorganisasjoner, utarbeidet nye rapporteringssystemer knyttet opp mot bistandsprosjektene målsettinger.

På samme måte som NIFs bistandsarbeid kan bli påvirket av interaksjonen med norske myndigheter, kan også utviklingstrender i internasjonal idrettsbistand påvirke NIFs internasjonale utviklingsarbeid. Som tidligere nevnt fokuserer de fleste aktørene i den internasjonale idrettsbistandsbevegelsen på utvikling *gjennom* idrett, ved å bruke idrett som metode eller som en arena for å oppnå offisielle utviklingspolitiske mål. Det kan derfor hevdes at NIFs bistandsarbeid befinner seg i et spenningsforhold mellom autonomi og instrumentalisering både på et nasjonalt og internasjonalt plan. For eksempel har NIF siden 2001 hatt sekretariatet i Kicking AIDS Out- nettverket. Nettverket inkluderer alle NIF sine samarbeidspartnere i Sør, samt en rekke andre idrettsbistandsaktører som har sentrale posisjoner i internasjonale idrettsbistandsbevegelsen. Her ligger det både en mulighet for NIF til å påvirke

medlemmene av nettverket, samtidig som det ligger en mulighet for at NIF blir påvirket av andre organisasjoner. Det er derfor nødvendig å studere NIFs interaksjoner både nasjonalt og internasjonalt.

## 1.5 **Forskningsspørsmål**

Norge har i likhet med Australia, Canada, Nederland, Storbritannia og Sveits vært en av de ledende nasjonene innenfor internasjonal idrettsbistand (Levermore & Beacom, 2009; Eekeren, 2006). Studier av organisasjoner som bruker idrett som bistand i Nederland har vist en endring mot en politisering av det nederlandske idrettsbistandsfeltet da nederlandske myndigheter ble involvert og organisasjonene begynte å konkurrere om statlig finansiell støtte (Eekeren, 2006). Kampen om oppmerksomhet og statlig finansiell støtte har ført til at mange idrettsbistandsaktører har sett seg nødt til å knytte sitt idrettsbistandsengasjement tettere opp mot offisielle utviklingspolitiske mål – rettet mot for eksempel likestilling mellom kjønn og bekjempelsen av HIV/AIDS (Eekeren, 2006). Eekeren (2006) hevder dette har ført til at idrett ikke lenger blir sett på som et mål i seg selv, men hovedsakelig som et nyttig virkemiddel for å oppnå bredere sosiale mål. Konsekvensen av dette er at mange nederlandske organisasjoner involvert i idrettsbistand har mistet sin egenart i bistandsarbeidet (ibid: 7).

I likhet med nederlandske organisasjoner som bruker idrett som bistand, er NIF avhengige av finansiell støtte fra staten for å drive et aktivt bistandsarbeid. På samme måte som utviklingen av idrettsbistandsfeltet i Nederland kan det tenkes at også NIF må gå på akkord med sin tilnærming til idrett som bistand. Det er derfor interessant å studere hvordan NIFs egenart som bistandsaktør påvirkes når de forholder seg til Norad som donor av finansiell støtte til idrettsbistandsprosjekter.

Ut fra det foregående har jeg valgt følgende hovedproblemstilling for mastergradsprosjektet:

*Hvordan har NIFs egenart som bistandsaktør blitt påvirket av sine relasjoner til omgivelsene i perioden 2002-2010?*

For å belyse denne problemstillingen har jeg etablert to underordnede forskningsspørsmål:

1. *I hvilken grad har ulike krav og forventninger fra Norad bidratt til endring av NIFs målsettinger for det internasjonale bistandsarbeidet?*
2. *Hvilke strategier har NIF tatt i bruk for å håndtere sine omgivelser*



## **1.6 Oppgavens struktur**

Oppgaven er delt inn i 8 kapitler, inkludert introduksjonskapitlet som allerede er presentert. I kapittel 2 gir jeg først en kort beskrivelse av den statlige bistandsforvaltningen og norske frivillige organisasjoners rolle i norsk utviklings og utenrikspolitikk. Deretter gir jeg et historisk riss av NIF som bistandsaktør på 1980- og 90-tallet, før jeg avslutningsvis ser på NIFs rolle som sekretariat for det internasjonale Kicking AIDS Out nettverket.

I kapittel 3 presenteres begreper og oppgavens teoretiske rammeverk som sammen danner grunnlaget for analysen av det innhentede datamaterialet. De metodiske valgene som er gjort i oppgaven begrunnes i kapittel 4.

I Kapittel 5 gir jeg en framstilling av de overordnede målsettingene for NIF sitt utviklingsarbeid slik de kommer til syne i NIF sine søknader til Norad for avtaleperiodene 2004-2007 og 2008-2011.

I kapittel 6 og 7 diskuteres de empiriske funnene i lys av oppgavens teoretiske rammeverk, før forskningsspørsmålene besvares i siste del av kapittel 7.

Oppgaven avsluttes med kapittel 8 der jeg vil diskutere fremtidige muligheter for og utfordringer for NIF som bistandsaktørforhold som potensielt kan påvirke NIFs fremtidige rolle som bistandsaktør.

## 2. Kontekst

Dette kapitelet innledes med en kort beskrivelse av den statlige bistandsforvaltningen, med vekt på Norads forvaltning av støtte til norske frivillige organisasjoner. Videre vil jeg se nærmere på norske frivillige organisasjoners rolle i norsk utviklings- og utenrikspolitikk. Dernest gir jeg et historisk riss av NIF som bistandsaktør på 1980- og 90-tallet, før jeg avslutningsvis ser på NIFs rolle som sekretariat for det internasjonale Kicking AIDS Out nettverket.

### 2.1 Den statlige bistandsforvaltningen<sup>10</sup>

Regjeringen foreslår retningslinjer for norsk bistandspolitikk gjennom meldinger og proposisjoner til Stortinget og utarbeider årlige forslag til bistandsbudsjettet. Regjeringen er dermed i stor grad en premissleverandør for bistandspolitikken. Det er *Stortinget* som vedtar størrelsen på offentlig norsk bistand som en del av statsbudsjettet. Bistandsbudsjettet er en del av tildelingen til UD, og omfatter alle deler av offentlig norsk bistand, inkludert den delen som forvaltes av Norad. UD har dermed det øverste administrative, offentlige ansvaret for norsk bistand og bestemmer politiske, tematiske og regionale føringer (Lie, 2006: 139). Norad er en statlig etat underlagt UD. Både UD og Norad forvalter finansiell støtte til norske frivillige organisasjoner. Da NIF hovedsakelig forholder seg til Norad gjennom sitt bistandsarbeid vil jeg imidlertid kun ta for meg Norads forvaltningspraksis i denne delen av oppgaven.

Bevilgningene via Norad til de frivillige organisasjonene gis over statsbudsjettets kapittel 160.70 "støtte til sivil samfunn". Dette innebærer at Norad årlig mottar et tildelingsbrev fra UD som spesifiserer størrelsen på denne budsjettposten, samt gir særskilte føringer for forvaltningen. Med utgangspunkt i politiske føringer fra den til enhver tid sittende regjering og storting skal Norad ha en rådgivende funksjon overfor de norske frivillige organisasjonene. Norads strategi er i dag fundert i stortingsmelding nr 35 "Felles kamp mot fattigdom: En helhetlig utviklingspolitikk" (St.meld. nr. 35, 2003-2004). I følge Norad skal deres rolle være å styre dialogen på et mer overordnet nivå, og legge til rette for gode vilkår for at organisasjonene skal kunne utnytte egen

---

<sup>10</sup> Informasjon til dette delkapitlet er hovedsakelig hentet fra UD og Norads nettsider.

kapasitet. Norad har også ansvaret for utarbeidelsen av regler og retningslinjer for tildeling av støtte til de frivillige organisasjonene, samt ansvaret for evaluering og oppfølging av disse. Det er Avdeling for sivilt samfunn (ASS) i Norad som forvalter samarbeidet med de norske frivillige organisasjonene. ASS forvalter hovedsakelig to typer søknadsbaserte tilskudd til de frivillige organisasjonene, enten gjennom et prosjekt- eller et programbasert samarbeid. Prosjektbasert samarbeid formaliseres gjennom ettårige *prosjektavtaler*<sup>11</sup>, og inngås med organisasjoner som har ett eller flere prosjekter i ett eller noen få land. Programbasert samarbeid formaliseres gjennom flerårige (3-5) samarbeidsavtaler med organisasjoner med relativt store programporteføljer. Norad tilbyr samarbeidsavtaler til ”organisasjoner som gjennom et mangeårig samarbeid med Norad ha[r] demonstrert både bistandsfaglig kompetanse og administrativ kapasitet til å håndtere komplekse programmer i flere land” (Rattsø, 2006:55). NIF har siden 2004 hatt en samarbeidsavtale med Norad, og NIF er i dag en av 27 organisasjoner som har en slik avtale.

## **2.2 Frivillige organisasjoner i norsk bistand**

Da Norge innledet sitt bistandsengasjement i 1950-årene ble ikke norske frivillige organisasjoner viet mye oppmerksomhet da norsk utviklingspolitikk skulle iverksettes i utviklingslandene. Ut over 1980-tallet ble imidlertid norske frivillige organisasjoner i større grad integrert i norsk *utviklingspolitikk*. Det var flere sammenfallende trender som bidro til at norske myndigheter åpnet opp for å bruke norske frivillige organisasjoner som den nye kanalen for norske bistandsmidler. For det første ble utviklingshjelpen i større grad rettet mot grasrota da det kom til “et skille mellom u-landenes eliter og det brede laget av befolkningen” (Nustad, 2003: 94). For det andre hadde nye idealer på den internasjonale bistandsarenaen skapt et bilde hvor giverstaten av utviklingshjelp ble sett som formynder overfor mottakerstaten, en rolle norske myndigheter ikke var komfortable med (Nustad, 2003: 94). Dette førte til en dramatisk økning i antall frivillige organisasjoner som mottok statlig støtte til utviklingsarbeid i løpet av 1980-tallet. En av årsakene til denne dramatiske veksten var at de frivillige organisasjonene ble sett på som kostnadseffektive og effektive aktører som kunne implementere

---

<sup>11</sup> Enkelte organisasjoner som har samarbeidet med Norad over mange år har i dag fått tilbud om inngåelse av treårige prosjektavtaler.

bærekraftige utviklingsprosjekter, og at de frivillige organisasjonene hadde et unikt potensial for å nå grasrota (Toje, 2011). Ved å bruke norske frivillige organisasjoner som kanal for norske bistandsmidler kunne staten også øke sin egen administrative kapasitet, noe som gjorde norske myndigheter i stand til å føre en mer ambisiøs utviklings- og utenrikspolitisk politikk, som etter den kalde krigens slutt har vært å fremme Norge som en “humanitær stormakt” (Leira, 2007). Som en konsekvens ble norske frivillige organisasjoner utover 1990- tallet stadig mer integrert som en del av norsk utenrikspolitikk. Lie (2006: 143) påpeker at norske frivillige organisasjoner, som frem til 1990-tallet hadde operert relativt autonomt vis-á-vis staten, nå “møtte stadig nye statlige styringsmekanismer, som innskjerping av finansieringskriterier og forskjellige rapporteringsrutiner.” Den norske stat har bevisst forsøkt å formalisere og samkjøre norske NGOers interesser og aktiviteter inn i norsk utviklings- og utenrikspolitikk. Denne samkjøringen defineres i dag som *den norske modellen* og beskrives slik:

Det er en modell som spiller på Norges komparative fortrinn i internasjonalt utviklings- og fredsarbeid som et lite og nøytralt land uten stormaktsinteresser – og som forsøker å integrere ikke-statlige aktører i statens uttalte prosjekt om å bli en “*humanitær stormakt*” (Lie, 2006. 138).

## **2.3 NIF som bistandsaktør**

### **2.3.1 Historisk riss**

NIF innledet sitt bistandsengasjement med oppstarten av prosjektet *Sport for all* i Dar es Salaam i Tanzania i 1983<sup>12</sup>. I følge Hasselgård og Straume (2011) må dette engasjementet ses i lys av pågående endringer i offentlige utviklingspolitiske strategier og idrettspolitikk. At store internasjonale institusjoner som Europarådet og UNESCO understreket behovet for å støtte utviklingsland i utviklingen av idrettspolicyer, samt at norsk utviklingspolitisk strategi rettet fokuset mot frivillige organisasjoner som den nye kanalen for norske bistandsmidler, gjorde det mulig for NIF å engasjere seg i idrettsbistand (Hasselgård & Straume, 2011). *Sport for All* ble støttet finansiell av Norad, som dekket 80 % av de 12 millioner kronene som ble kanalisert gjennom prosjektet fra 1983-1990. *Sport for All* baserte seg på ideen om idrett for alle og prosjektet hadde som målsetting å komme alle i samfunnet til gode. Et særlig fokus

---

<sup>12</sup> NIF hadde gjennomført et pilotprosjekt i 1982.

skulle imidlertid rettes mot kvinner, barn og funksjonshemmede. I følge Straume (2011) var dette et klart krav fra Norad. For å nå disse målgruppene skulle NIF arbeide gjennom skolene, utdanne idrettslærere og trenere, organisere idrettsaktivitet og donere utstyr fra Norge (Hasselgård & Straume, 2011).

NIF hadde ulike motiver for å engasjere seg i idrettsbistand. Et av de mest fremtredende argumentene var en tro på at den norske idrettsbevegelsen var suveren i forhold til mottakerlandene når det gjaldt kunnskap om struktur, organisering og idrettsfaglig kompetanse, og at den norske idrettsbevegelsen derfor hadde noe å tilby samfunnet i Tanzania (Straume, 2011). Videre ble det argumentert for at idrettsbistanden kunne komme idretten hjemme til gode, og engasjementet ble sett på som en strategisk handling for å styrke idrettens renommé. Tribunevold, korrupsjon, og et økende antall dopingskandaler dominerte den internasjonale idrettsdebatten, og idrettsbistandsengasjementet kunne derfor være en motvekt til den negative trenden i internasjonal idrett (Hasselgård og Straume, 2011). NIF fremhevet også at de gjennom *Sport for All* prosjektet ønsket å bidra til sosial utvikling og bygging av velferdsstater, et argument som i stor grad reflekterte den norske idrettsbevegelsens rolle som pådriver for folkehelsen og bygging av velferdsstaten i Norge (Straume, 2011). Likevel var utviklingen av idrett det sentrale fokuset i NIFs bistandsarbeid.

NIF videreførte sitt bistandsengasjement på 1990-tallet med opprettelsen av *Sport for All* prosjekter i Zambia (1990), Zimbabwe (1991), og Sør- Afrika (1993). Også disse prosjektene ble finansiert av Norad. NIF involverte nasjonale idrettsorganisasjoner i planleggingen og implementeringen av Sport for All prosjektene i alle de tre landene. I denne perioden ble området kompetanse- og organisasjonsbygging i økende grad vektlagt, og utvikling av bærekraftige idrettsorganisasjoner og programmer stod tydelig i sentrum for NIFs bistandsarbeid (Hasselgård & Straume, 2011). Under sitt arbeid i Sør- Afrika innledet NIF et samarbeid med organisasjonen Sport Coaches Out REach (SCORE)<sup>13</sup>. SCORE arbeidet i denne perioden med å sende ut frivillige til ulike lokalsamfunn i Sør- Afrika. SCORE hadde tradisjonelt fokusert på utvikling og styrking av kroppsøvingsfaget i skolen, men begynte i større grad å arbeide med idrett i

---

<sup>13</sup> SCORE var medlem i styret for Sport for All- prosjektet, og også implementerende organ i Sport for All prosjektet i Sør- Afrika.

lokalsamfunn mot slutten av 1990-tallet. I 1998 etablerte NIF et offisielt samarbeid med SCORE. Samarbeidet innbar at NIF rekrutterte norsk idrettsungdom til å arbeide i SCORE sine prosjekter i ulike lokalsamfunn i Sør- Afrika. SCORE har siden den gang vært NIF sin hovedsamarbeidspartner i utvekslingsprogrammet Idrettens Fredskorps. Idrettens Fredskorps har siden 2001 vært fullfinansiert av Fredskorpset. Idrettens Fredskorps faller dermed ikke inn under rammene for denne oppgaven.

Av det foregående har vi sett at NIF har drevet et aktivt bistandsarbeid siden oppstarten av *Sport for All* i Tanzania i 1983, samt at NIF har forholdt seg til Norad som donor av finansiell støtte til sitt bistandsarbeid på 1980- og 90-tallet. Videre har vi sett at det sentrale fokuset i *Sport for All* prosjektene var utvikling av idrett, med en økende vektlegging av kompetanse- og organisasjonsbygging utover 1990- tallet. Dette danner således et utgangspunkt for studien av hvordan NIFs egenart som bistandsaktør har blitt påvirket av sine relasjoner til omgivelsene i perioden 2002-2010.

### **2.3.2 NIF som internasjonal nettverksorganisasjon**

Som vi så i oppgavens introduksjonskapittel har det vært en markant økning i antall organisasjoner som bruker idrett som bistand de siste ti årene (jf. kapittel 1.3). Et viktig poeng i denne sammenhengen er at mange av disse aktørene samarbeider gjennom internasjonale nettverk og deltar på internasjonale konferanser med tema knyttet til idrett som bistand. Dette har ført til en økt grad av interaksjon mellom de ulike idrettsbistandsaktørene på det internasjonale idrettsbistandsfeltet (jf Coalter, 2010). NIF deltar i dag i mange ulike nettverk gjennom sitt bistandsarbeid, men NIF er spesielt aktive i det internasjonale *Kicking AIDS Out nettverket*. Det internasjonale Kicking AIDS Out nettverket ble etablert i 2001, og NIF har siden da mottatt finansiell støtte fra Norad til å drifte sekretariatet for nettverket. Kicking AIDS Out nettverket har vokst betraktelig i størrelse siden etableringen i 2001, og i dag består Kicking AIDS Out nettverket av 29 organisasjoner fra 16 ulike land. Medlemsorganisasjonene utgjør en heterogen gruppe som inkluderer mange ulike aktører. Blant organisasjonene finner vi for eksempel nasjonale idrettsorganisasjoner (eks. NIF, UK Sport), nasjonale særforbund (eks. NFF), rene idrettsbistandsaktører (eks. Right to Play), og tradisjonelle bistandsorganisasjoner (eks. UNICEF). I denne oppgaven vil Kicking AIDS Out nettverket bli benyttet som utgangspunkt for å studere NIFs interaksjoner med andre

idrettsbistandsaktører, inklusive organisasjonene som mottar finansiell støtte fra NIF gjennom samarbeidsavtalen med Norad.

### 3. Begreper og teoretiske perspektiver

I dette kapitlet presenteres oppgavens teoretiske rammeverk. Intensjonen er å etablere et begrepsapparat og et teoretisk rammeverk som kan belyse oppgavens forskningsspørsmål. Denne oppgaven har til hensikt å studere hvordan NIFs egenart som bistandsaktør har blitt påvirket av sine relasjoner til omgivelsene. Det er derfor nødvendig å innføre begreper som både kan si noe om NIFs relasjoner til Norad og NIFs interaksjoner med andre idrettsbistandsaktører i Sør. Samtidig er det viktig at begrepene kan si noe om hvordan NIF har blitt utsatt for krav og forventninger fra sine omgivelser, samt at det etableres begreper som kan forklare organisasjonens håndtering av omgivelsene.

#### 3.1 *Idrettens egenverdi og nytteverdi*

Begrepene *idrettens egenverdi* og *idrettens nytteverdi* blir ofte benyttet for å forklare to ulike dimensjoner ved idrett. *Idrettens egenverdi* er forstått som den subjektive opplevelsen av å være involvert i idrett, og peker på at idretten har en verdi i seg selv. Egenverdien knyttes til gleden ved å drive idrett, beherskelse av ulike idrettslige ferdigheter (mestring), samt det sosiale aspektet ved idrettsdeltakelsen. *Idrettens nytteverdi* er forstått som at idrettsaktiviteter har egenskaper som gjør dem til et egnet middel for å oppnå mål utenfor selve aktiviteten. Loland (2007) hevder at egenverdien er primær, og at nytteverdien kommer som en naturlig følge av denne. Tanken er derfor at god kvalitet på idrettsaktiviteten gir bedre vilkår for god kvalitet på nytteverdien. Det finnes imidlertid ulike oppfatninger om hva idrettens nytteverdi er, alt etter som hva man legger i begrepet. På den ene siden kan man si at idrettens nytteverdi beror på om man *oppnår noe med idrett, utover idrettsaktiviteten i seg selv*. Her er nytteverdien en naturlig konsekvens av aktiviteten. På den andre siden kan man si at idrettens nytteverdi er forstått som at *idrett kan være et egnet middel for oppnå mål som ligger utenfor idrettsdeltakelsen i seg selv*. Her er nytteverdien ikke nødvendigvis en naturlig konsekvens av aktiviteten. Jeg mener det er spesielt viktig å skille mellom de to ulike forståelsene av idrettens nytteverdi når en skal studere idrett i internasjonalt utviklingsarbeid, da mange idrettsbistandsprosjekter inkluderer ikke- idrettslige komponenter for å oppnå utviklingspolitiske målsettinger.



### **3.2 Sport plus eller plus sport**

Innenfor feltet med organisasjoner som bruker idrett som bistand er det mulig å dele prosjektene inn i to brede kategorier: *sport plus* og *plus sport*.

*Sport plus* prosjekter setter utviklingen av bærekraftige idrettsorganisasjoner, programmer og utviklingsstiger i første rekke (Coalter 2009). I disse prosjektene er *idrettens egenverdi* og utvikling av idrett det primære utgangspunktet. Det er i denne kategorien NIF plasserer seg selv og sine prosjekter.

*Plus sport* prosjekter karakteriseres ved å ha et hovedfokus på helsemessige og bredere sosiale mål, der idrett blir benyttet som en arena for læring. Spesielt idrettens evne til å samle et stort antall unge mennesker blir brukt for å oppnå kortsiktige resultater gjennom HIV/AIDS utdanning og tiltak rettet mot atferdsendring. Det er disse kortsiktige resultatene som er det viktigste, og ikke den langsiktige, bærekraftige utviklingen av idretten (Coalter 2009). I disse prosjektene er *idrettens nytteverdi* og utvikling *gjennom* idrett det primære utgangspunktet. Det er viktig å presisere at mange av idrettsprosjektene beveger seg mellom disse to kategoriene, og at skillet mellom sport plus og plus sport derfor kan virke kunstig. Likevel er det et viktig analytisk skille fordi det kan si noe om prosjektets prioriteringer, altså hva som vektlegges som det primære utgangspunkt. I denne oppgaven kan kategoriene være en målestokk for å si noe om NIFs bevaring av egenart i bistandsarbeidet.

### **3.3 Teoretiske perspektiver på forholdet mellom organisasjoner og omgivelser**

Innenfor organisasjonsforskningen vokste det frem en økende interesse for omgivelsenes betydning for og påvirkning av organisasjoner fra 1960- tallet (Jacobsen & Thorsvik, 2002), og flere ulike teoretiske retninger som fokuserte på organisasjonenes omgivelser kom til. To av disse teoretiske retningene er ressursavhengighetsteori og nyinstitusjonell teori. Ressursavhengighetsteori fokuserer på organisasjoners avhengighet av omgivelsene for tilgang på ressurser, samt hvordan denne avhengigheten kan påvirke organisasjoners virksomhet til fordel for aktøren som tilfører de ressurser (Pfeffer & Salancik, 2003). Ved å benytte eksterne ressurser øker organisasjonen sin avhengighet til ressurstilføreren, hvilket reduserer organisasjonens autonomi og muligheter til å handle selvstendig (Pfeffer & Salancik, 2003). I ressursavhengighetsteorien legges det imidlertid vekt på at organisasjoner kan iverksette

strategiske tiltak for å takle problematiske avhengighetsforhold, og at organisasjonene dermed aktivt kan påvirke sine omgivelser gjennom å ta selvstendige valg.

Den nyinstitusjonelle teorien er opptatt av hvordan organisasjoner tilpasser seg etter krav, normer og regler i sine omgivelser gjennom ulike likedanningsprosesser (DiMaggio & Powell, 1991; Meyer & Rowan, 1991). Resultatet av disse likedanningsprosessene er at organisasjoner som opererer i de samme omgivelsene vil bli mer like hverandre. DiMaggio og Powell (1991) skiller mellom tvangsmessig, mimetisk og normativ likedanning (isomorfisme). *Tvangsmessig likedanning* kan være et resultat av at organisasjoner opptrer i henhold til krav og forventninger fra statlige institusjoner og andre aktører organisasjonene er avhengig av for tilgang på ressurser og legitimitet. *Mimetisk likedanning* forekommer i tilfeller der organisasjoner etterligner andre organisasjoner som fremstår som suksessrike og legitime. Den siste likedanningsprosessen, *normativ likedanning* går ut på at ansatte i organisasjonene i et felt har en sammenfallende oppfatning av hvordan organisasjonenes virksomhet bør organiseres (DiMaggio & Powell, 1991).

Begge de overnevnte teoretiske perspektivene er blitt utsatt for kritikk.

Ressursavhengighetsteorien er på sin side blitt kritisert for å knytte seg for sterkt opp til betydningen av ressurser, samt å overdrive de strategiske mulighetene organisasjonene har for å redusere avhengighet og usikkerhet. Den nyinstitusjonelle teorien er blitt kritisert for å være determinerende, blant annet som en konsekvens av teoriens sterke fokus på ytre press, spesielt fra stat (top-down). Det teoretiske perspektivet har gitt lite rom til å forklare hvilken rolle organisasjoner og deres ledelse har i institusjonelle prosesser (Oliver, 1991).

I denne oppgaven vil jeg benytte en kombinasjon de to overnevnte teoretiske perspektivene. Ved å benytte et integrert teoretisk perspektiv kan jeg både se NIFs bistandsarbeid som påvirket av sine omgivelser på den ene siden, og NIF som en aktiv aktør som kan påvirke sine omgivelser på den andre. Slik kan jeg se omgivelsene mer

bredt og sammensatt, og dermed kan jeg se etter mer komplekse sammenhenger enn det den generelle bistandslitteraturen har gjort til nå<sup>14</sup>.

### **3.4 Et integrert teoretisk perspektiv på forholdet mellom organisasjoner og omgivelser**

Christine Oliver (1991) utviklet et teoretisk rammeverk basert på en kombinasjon av ulike aspekter både fra institusjonell teori og ressursavhengighetsteori. Oliver (1991: 151) argumenterte for at man ved å benytte et integrert perspektiv kunne utnytte det institusjonelle perspektivets potensial til å forklare hvordan organisasjoner formes av press fra sine omgivelser, og samtidig ta høyde for organisasjoners aktive påvirkning og motstand i disse prosessene. Grunnleggende i Olivers teoretiske rammeverk er ideen om at organisasjoner utsettes for press fra sine omgivelser. Oliver (1991) hevder imidlertid at organisasjoner og deres ledelse anvender ulike strategier for å verne om organisasjonenes egne interesser og fremme dens posisjon i omgivelsene. Avhengig av ulike utenfor- eller omkringliggende forhold kan organisasjonenes behandling av eksternt press variere fra passiv tilpasning til aktiv motstand (Oliver, 1991). Basert på Oliver kan de ulike utenfor eller omkringliggende forholdene deles inn i fire hovedkategorier: (1) *sentrale aktører*, (2) *innhold*, (3) *institusjonell kontroll og styring*, og (4) *kontekst*<sup>15</sup>. Jeg vil ta utgangspunkt i begrepssettet Oliver introduserer i sitt teoretiske rammeverk når jeg skal beskrive innholdet i de fire hovedkategoriene. Men, for å tilpasse *denne* oppgavens teoretiske rammeverk til det konkrete fenomenet som skal studeres, vil jeg trekke inn kompletterende (mer empirinære) teorier som kan bidra til en dypere forståelse av den spesielle konteksten. Før jeg ser nærmere på hvilke faktorer som påvirker organisasjonenes behandling av press, er det riktignok nødvendig å være klar over noen grunnleggende årsaker til at organisasjoner tilpasser seg etter sine omgivelser.

---

<sup>14</sup> Mye av forskningen på frivillige organisasjoner i norsk bistand har fokusert på den statlige styringen av de frivillige organisasjonene, med en vektlegging av de frivillige organisasjonens finansielle avhengighet av staten.

<sup>15</sup> Oliver benytter her de engelske begrepene: (1) constituents, (2) content, (3) control, (4) context. (Oliver, 1991: 159). Så vidt meg bekjent finnes ikke etablerte begreper på norsk. Jeg benytter her begreper etter egen oversettelse.

Oliver (1991: 149) hevder at organisasjonene forsøker å oppnå *legitimitet* og *stabilitet* i omgivelsene. Bakgrunnen for dette er at organisasjonenes overlevelse og suksess avhenger av andre faktorer enn organisasjonenes effektivitet. Ved å opptre i henhold til krav og forventninger vil organisasjonene oppfattes som legitime av sentrale aktører i omgivelsene (Meyer & Rowan; DiMaggio & Powell, 1991). Legitimiteten organisasjonene opparbeider kan utløse tilgang på nødvendige ressurser, og styrker derfor organisasjonenes muligheter for overlevelse og for at de bli oppfattet som suksessrike (DiMaggio & Powell, 1991; Meyer og Rowan, 1991; Pfeffer & Salancik, 2003). Tilsvarende risikerer organisasjoner som ikke tilpasser seg etter krav og forventninger tap av legitimitet. Konsekvensen kan derfor være at organisasjonene mister tilgang til nødvendige ressurser (Pfeffer & Salancik, 2003). Det er viktig å presisere at legitimitet ikke blir ansett kun som et produkt av organisasjonenes handlinger, men at organisasjonens streben etter legitimitet er en grunnleggende årsak til at organisasjonene tilpasser seg etter omgivelsene.

I den internasjonale bistandslitteraturen finner vi eksempler på mekanismer som kan illustrerer dette fenomenet. For eksempel beskriver Ebrahim (2003) hvordan frivillige organisasjoner i økende grad har måtte vise *etterrettelighet*<sup>16</sup> overfor statlige myndigheter (se også Hulme & Edwards, 1997). Ebrahim (2003) hevder at staten forsøker å presse de frivillige organisasjonene til å følge dens interesser og mål. Ved å innføre strenge rapporteringsrutiner kan staten kontrollere organisasjonenes aktiviteter. Organisasjonene som ikke redegjør for hvordan de støtter opp om statens mål vil derfor risikere å miste tilgang til de økonomiske midlene de mottar fra staten (Ebrahim, 2003). Forskning på det norske bistandsapparatet beskriver også en slik tendens. Lie (2006) hevder for eksempel at norske frivillige bistandsorganisasjoner stadig har møtt nye statlige styringsmekanismer etter hvert som de har blitt integrert i *den norske modellen* (jf kapittel 2.2). Innskjerping av finansieringskriterier og strengere rapporteringsrutiner har ført til at organisasjonene må tydeliggjøre hvordan deres mål og arbeid samsvarer med og støtter opp om statens offisielle utviklingspolitikk (Tvedt, 2003: 160). Det kan derfor hevdes at norske frivillige organisasjoner som søker om støtte til freds- og

---

<sup>16</sup> Blant norske bistandsorganisasjoner brukes ofte ”etterrettelighet” som synonym for det engelske begrepet *accountability* (kilde).

utviklingsprosjekter fra staten i stor grad må tilpasse sin virksomhet etter politiske føringer for å oppnå legitimitet og stabilitet i forholdet til norske myndigheter.

Av det foregående har vi sett at organisasjoner streber etter legitimitet og stabilitet for å redusere usikkerheten i omgivelsene, for å utløse tilgang på ressurser og for å sikre organisasjonenes overlevelse. Jeg skal nå beskrive de fire hovedkategoriene: (1) *sentrale aktører*, (2) *innhold*, (3) *kontroll og styring*, og (4) *kontekst*.

### **3.4.1 Sentrale aktører**

Sentrale aktører kan beskrives som eksterne aktører i organisasjonenes omgivelser som er av særskilt betydning for organisasjonenes virksomhet<sup>17</sup>.

Oliver (1991) presenterer to faktorer relatert til sentrale aktører i organisasjonenes omgivelser. For det første vil organisasjonenes respons på institusjonelt press påvirkes av i hvilken grad de er avhengig av aktørene som utøver press mot organisasjonen.

Desto mer avhengig en organisasjon er av aktøren som utsetter organisasjonen for press, desto større er sannsynligheten for at organisasjonen gir etter for dette presset. For det andre vil organisasjonenes behandling av institusjonelt press avhenge av om organisasjonene blir stilt overfor flere uforenelige krav fra ulike aktører i omgivelsene (Oliver, 1991). Som jeg vil vise, kan disse to faktorene relatert til press fra sentrale aktører i omgivelsene virke på flere ulike måter.

DiMaggio & Powell (1991:74) hevder at tilpasning etter omgivelsene er et resultat av ekstern avhengighet, og at organisasjoner følgelig vil ha større evne til å motsette seg krav fra eksterne aktører de ikke er avhengige av. Tilsvarende hevder Pfeffer og Salancik (2003) at organisasjoner i større grad blir påvirket av eksterne aktører de er avhengig av for å kunne opprettholde sin virksomhet. Dette fører til at organisasjonene må tilpasse seg etter krav og forventninger fra aktører som gir organisasjonene tilgang på ressurser. Disse ressursene kan være penger, informasjon, kunnskap eller legitimitet. Pfeffer og Salancik (2003: 45) hevder at tre faktorer er viktige for å kunne definere en

---

<sup>17</sup> Eksempler på sentrale aktører vil være myndigheter, offentlige institusjoner og organisasjoner.

organisasjons avhengighet av en ekstern aktør: *Ressursens viktighet, råderett over ressursen, hvorvidt organisasjonen har alternative kilder til en bestemt ressurs.*

Dette perspektivet er særlig interessant å studere i forhold til det norske bistandsapparatet. Som tidligere nevnt står norske frivillige bistandsorganisasjoner i et avhengighetsforhold til staten (jf kontekst). Men hvordan kan vi definere dette avhengighetsforholdet? De fleste norske bistandsorganisasjonene mottar i dag ca 90 % av sine økonomiske midler fra Norad /UD (Tvedt 2003; Lie 2006). Dette gjenspeiler Norad /UDs egenandelskrav som fra 2001 har vært 10 % (etter å ha vært 50 % i 1963 og 20 % fra 1979). Omfanget av de økonomiske midlene organisasjonene mottar fra staten tilsier at *ressursens viktighet er høy* (jf Pfeffer & Salancik, 2003:46). Tvedt (2003) påpeker at norske bistandsorganisasjoner har få *alternative kilder* som kan erstatte de finansielle tilskuddene de mottar fra staten. I motsetning til bistandsapparater i andre land finnes det for eksempel få avtaler mellom norske bistandsorganisasjoner og det private næringslivet (Lie, 2006; Tvedt, 2003). Sett i lys av Pfeffer og Salanciks faktorer, kan man hevde at den finansielle støtten de frivillige organisasjonene mottar fra staten kan bli helt avgjørende for organisasjonenes videre bistandsengasjement. Da norske frivillige organisasjoner også har få *alternative kilder* til denne ressursen er det mulig å anta at organisasjonenes avhengighetsforhold med staten er asymmetrisk (jf Pfeffer & Salancik, 2003: 53). Organisasjonene er altså mer avhengige av staten, enn det staten er avhengige av organisasjonene. Dette skaper et maktforhold der staten potensielt sett kan begrense organisasjonens handlingsrammer ved å forsøke å presse organisasjonene i en viss retning. I denne sammenhengen er det riktignok fruktbart å studere hvorvidt staten regulerer organisasjonenes faktiske bruk av de økonomiske ressursene, for eksempel ved å innføre regler og reguleringer (jf. råderett over ressursen, Pfeffer og Salancik, 2003). Tvedt (2003:113) hevder for eksempel at norske frivillige organisasjoner har en usedvanlig fleksibilitet når det gjelder å forvalte de økonomiske midlene de mottar fra staten. Årsaken til dette er i følge Tvedt (2003:113) at ”statens politikk er styrende på de overordnede spørsmålene, men samtidig liberal i sin administrative politikk”<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Det samme er vist på idrettsområdet i Norge. Se for eksempel Enjolras (2004): “Idrett mellom statlig styring og selvbestemmelse”

De frivillige organisasjoner er riktignok ikke fullstendig underordnet eller fullstendig maktesløse overfor staten, og samspillet mellom aktørene er ofte preget av et gjensidig avhengighetsforhold<sup>19</sup>. Mens de frivillige organisasjonene på sin side er avhengige av staten for å skaffe legitimitet og ressurser, er staten på den andre siden avhengige av samarbeid med de frivillige organisasjonene for å kunne realisere norske myndigheters offisielle bistandspolitikk. Norad /UD er avhengige av de frivillige organisasjonenes ”legitimitet og identitet som representanter for det sivile samfunnet hjemme og ute” (Lie, 2006:154). Overfor stortinget og det norske folk legitimerer Norad /UD støtten til de frivillige organisasjonene ved å fremheve disse organisasjonenes evne til å realisere norske utviklingspolitiske mål. Det er derfor mulig å hevde at de frivillige organisasjonene gir Norad /UD legitimitet. Relasjonen mellom staten og de frivillige organisasjonene reiser derfor spørsmål om hvorvidt det er legitimt for staten å utøve myndighet overfor de frivillige organisasjonene, som ideelt sett skal representere uavhengighet og folkelig forankring (Tvedt, 2003). Det gjensidige avhengighetsforholdet mellom staten og de frivillige organisasjonene kan gi sistnevnte et handlingsrom til å fremme sine egne interesser og forhandle med staten om hvilke premisser som skal ligge til grunn for organisasjonenes arbeid. Med andre ord kan den gjensidige avhengigheten mellom partene bidra til å gi organisasjonene større mulighet til selv å etablere grensene og definere rammene for sine aktiviteter. Fordi staten er avhengig av den informasjon, kunnskap og legitimitet de frivillige organisasjonene forvalter som implementerende organer, må den ta i betraktning at de frivillige organisasjonene må balansere krav og forventninger fra andre aktører i omgivelsene for å kunne opprettholde sin legitimitet. Dette bringer oss videre til den andre faktoren ved sentrale aktører.

I følge Oliver (1991) blir organisasjoner ofte utsatt for press fra flere ulike aktører i sine omgivelser. Organisasjonene kan derfor bli stilt overfor motstridende krav og forventninger (Oliver: 1991; Pfeffer & Salancik, 2003). Ved å tilpasse seg etter krav og forventninger fra én aktør kan dermed organisasjonene utelukke muligheten for å

---

<sup>19</sup> Et gjensidig avhengighetsforhold betyr ikke nødvendigvis at avhengighetsforholdet mellom to aktører er balansert eller symmetrisk.

tilpasse seg etter krav og forventninger fra andre aktører (Pfeffer & Salancik, 2003). I slike tilfeller må organisasjonene derfor avgjøre hvilke aktører den skal tilpasse seg etter. Hvorvidt organisasjonene velger å tilfredsstille krav fra en aktør fremfor en annen, vil trolig påvirkes av ulikheter i avhengighetsforholdene (Pfeffer & Salancik, 2003). Det er mulig å belyse dette fenomenet innenfor det norske bistandsapparatet. Norske frivillige organisasjoner arbeider ofte gjennom lokale samarbeidsorganisasjoner. (Rattsø, 2006). Norske frivillige organisasjoner må derfor ta hensyn til krav og forventninger fra samarbeidsorganisasjonene for å ivareta sin legitimitet og skape stabilitet i forholdet til disse organisasjonene. Norske frivillige organisasjoner kan derfor havne i en situasjon hvor forventninger og krav fra staten ikke er forenelige med samarbeidsorganisasjonenes krav og forventninger, og motsatt.

### **3.4.2 Innhold**

I følge Oliver (1991) er to faktorer ved pressets innhold av betydning for hvordan organisasjonene behandler press fra omgivelsene. Den første faktoren omhandler i hvilken grad krav og forventninger fra omgivelsene samsvarer med organisasjonenes egne mål. Den andre faktoren går ut på hvorvidt organisasjonenes handlingsrom og beslutningsautonomi begrenses dersom organisasjonene tilpasser seg etter krav og forventninger fra omgivelsene (Oliver, 1991).

I oppgavens første del kommer det frem at NIF sin tilnærming til idrett som bistand har sitt grunnlag i *idrettens egenverdi* og ideen om ”idrett for alle”. Tilsvarende kommer det frem at internasjonale og nasjonale myndigheter i økende grad har fokusert på *idrettens nytteverdi* og bruken av idrett som et virkemiddel for å oppnå sosiale utviklingsmål. I UD's strategidokument for kultur- og idrettssamarbeid med land i sør står det i kapitlet om idrett at: ”Utfordringen vil være å finne den rette balansen mellom utviklingspolitiske målsettinger [idrettens nytteverdi] og aktivitetenes egenverdi” (UD, 2005: 37, min parentessetting). En passende formulering i denne sammenhengen kan være: ”utfordringen vil være å finne den rette balansen mellom statens mål og interesser og NIFs mål og interesser”. Som iverksetter av norske myndigheters idrettsbistandspolitikk er NIF i en posisjon som potensielt gir stor innflytelse. Norad er derfor avhengige av at NIF har interesse av å følge norske myndigheters



utviklingspolitiske målsettinger. NIF er i dag den eneste idrettsorganisasjonen med en samarbeidsavtale<sup>20</sup> med Norad, og andre norske idrettsorganisasjoner må søke om finansiell støtte fra Norad gjennom NIF sin avtale. I denne posisjonen vil NIF potensielt sett ha innflytelse også når det gjelder dannelsen av norske myndigheters idrettsbistandspolitikk. Det er derfor mulig å anta at NIF tilpasser seg etter krav og forventninger fra staten avhengig av i hvilken grad de utviklingspolitiske målsettingene (idrettens nytteverdi) lar seg kombinere med NIFs ønske om å ivareta idrettens egenverdi. Om Norad påtvinger NIF å endre sin tilnærming til idrettsbistand i retning av et større fokus på idrettens nytteverdi, kan NIF havne i en situasjon der statens mål og interesser er i konflikt med NIFs egne mål og interesser.

Den andre faktoren relatert til innhold omhandler organisasjonenes beslutningsautonomi. Organisasjonenes beslutningsautonomi kan generelt beskrives som organisasjonenes mulighet til selv å ta avgjørelser om organisasjonenes fremtid. Mer presist kan vi si at beslutningsautonomi referer til organisasjonenes handlingsfrihet. I hvilken grad krav og forventninger fra omgivelsene begrenser organisasjonenes evne til å ta avgjørelser og til selv å etablere grensene og rammene for sin virksomhet vil påvirke organisasjonenes respons til ytre press (Oliver, 1991).

Forskningen som ser på forholdet mellom staten og frivillige organisasjoner referer ofte til at de frivillige organisasjonene befinner seg i et spenningsfelt mellom autonomi og instrumentalisering, mellom selvstendighet og avhengighet (Enjolras og Waldahl, 2010). Dette temaet har, som vi så i oppgavens kontekstkapittel, også vært fremtredende innenfor den norske bistandsdebatten. For eksempel hevder Lie (2006) at de norske frivillige bistandsorganisasjonenes handlingsrom blir kraftig innskrenket etter hvert som staten lykkes med sin intensjon om å integrere organisasjonene i *den norske modellen* (jf kapittel 2.2). Det er likevel mulig å anta at NIF i større grad vil motsette seg krav fra staten dersom disse begrenser organisasjonens handlingsrom i betydelig grad. Som den eneste idrettsorganisasjonen med en samarbeidsavtale med Norad er NIF i en særegen posisjon som potensielt beskytter organisasjonen mot sterk statlig inngripen.

---

<sup>20</sup> Samarbeidsavtalen beskrives nærmere under "*kontroll og styring*"

### 3.4.3 Institusjonell kontroll og styring

En annen sentral faktor for å forstå organisasjonenes respons til institusjonelle prosesser omhandler på hvilken måte organisasjonene utsettes for press fra omgivelsene. Oliver (1991) skiller mellom institusjonelt press som følge av *rettslig tvang*, eller som et resultat av *frivillig diffusjon*. I det følgende vil jeg først relatere rettslig tvang til ulike styringsverktøy offentlige myndigheter tar i bruk overfor frivillige organisasjoner. Hensikten er å skape et grunnlag for å studere hvordan NIF utsettes for press gjennom en hierarkisk styringsstruktur, altså hvordan NIF utsettes for krav og forventinger fra Norad. Dernest vil jeg relatere frivillig diffusjon til hvordan NIF utsettes for press gjennom sine interaksjoner med andre aktører som er en del av NIF sine internasjonale nettverk.

Styringsverktøy er et begrep for virkemidler offentlige myndigheter benytter for å realisere offentlige mål. Offentlige myndigheter kan ta i bruk ulike former for finansielle, regulerende eller informasjonsbaserte styringsverktøy overfor frivillige organisasjoner (Enjolras & Waldahl, 2010: 21). Jeg vil her benytte tre styringsverktøy: 1) generelle tilskudd, 2) kontrakter, og 3) offentlig informasjon.<sup>21</sup>

*Generelle tilskudd* er forstått som “pengestøtte en organisasjon mottar fra en donormyndighet, og som skal stimulere eller støtte opp om organisasjonens aktiviteter” (Beam & Conlan, 2002: 341, egen oversettelse). *Kontrakter*, er forstått som ”en forretningsavtale mellom en statlig og en ikke-statlig aktør der sistnevnte, i byttehandel mot pengestøtte, forplikter seg til å utføre visse aktiviteter på vegne av myndighetene” (Kelman: 2002: 282, egen oversettelse). *Offentlig informasjon*, kan betegnes som policydokumenter utarbeidet av staten med hensikt om å formidle dens intensjoner og informere relevante aktører om gjeldende prioriteringer innenfor et policyfelt (Weiss: 2002: 218). Eksempel på offentlig informasjon er stortingsmeldinger og ulike strategidokumenter og handlingsplaner.

Ved å benytte dette perspektivet er det mulig å identifisere ulike styringsverktøy norske myndigheter bruker overfor frivillige organisasjoner i det norske bistandsapparatet.

---

<sup>21</sup> Disse styringsverktøyene er blitt benyttet i forskning på norsk idrettspolitik. Se for eksempel Skille (2009)

Som tidligere har sett forvalter Norad to typer *generelle tilskudd*. Den finansielle støtten de frivillige organisasjonene mottar fra Norad fordeles på prosjekt- eller programbasert samarbeid, og tildeles med bakgrunn i søknad fra organisasjonene. Organisasjonene må derfor forholde seg til Norads søknadsmaler. Disse malene gir tydelige finansieringskriterier og retningslinjer basert på gjeldende politiske føringer (Lie, 2006). Om organisasjonene ikke oppfyller Norads søknadskriterier vil den ytterste konsekvensen være at organisasjonene ikke får tilgang til de økonomiske midlene de er helt avhengige av for å opprettholde sitt bistandsengasjement.

De to tilskuddsordningene formaliseres gjennom to ulike *kontraktsforhold*, henholdsvis *prosjektavtaler* og *samarbeidsavtaler*. Mens prosjektavtalene inngås for ett år om gangen, blir samarbeidsavtalene inngått for tre til fem år. Kontraktsforholdene strukturerer samarbeidet mellom Norad og de frivillige organisasjonene, og kan anses som regulerende virkemidler. De frivillige organisasjonene som inngår en avtale med Norad trer inn i et etterrettelighetsforhold med staten, hvor organisasjonene må redegjøre for bruken av de finansielle tilskuddene de mottar fra Norad gjennom evaluerings- og rapporteringssystemer. Som en konsekvens av et økt fokus på resultatoppnåelse og kostnadseffektivitet hos norske myndigheter, møter de frivillige organisasjonene stadig innskjerpede krav fra Norad i relasjon til sine rapporteringsrutiner. Som nevnt, er NIF i dag den eneste idrettsorganisasjonen som har en samarbeidsavtale med Norad. Det er imidlertid viktig å forstå forskjellene på disse to avtaleformene da NIF tidligere mottok tilskudd gjennom prosjektavtaler. Hvilke implikasjoner de ulike kontraktsforholdene, samt innskjerpede rapporteringsrutiner, har hatt for NIF sitt bistandsengasjement vil være sentrale spørsmål i denne mastergradsoppgaven. Samarbeidsavtalen skal for eksempel gi organisasjonene større fleksibilitet og forutsigbarhet i samarbeidsforholdet med Norad (Rattsø, 2006)

Eksempler på *offentlig informasjon* relatert til norsk bistandspolitik er ”Felles kamp mot fattigdom: En helhetlig utviklingspolitikk” (St.meld. nr. 35, 2003-2004) og Norad prinsipper for støtte til frivillige organisasjoner (Norad, 2001; 2009). For kultur- og idrettsorganisasjoner er også ”strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør” (UD, 2005) et eksempel på offentlig informasjon. I søknadsmalen utarbeidet av Norad er det et krav om at organisasjonene skal beskrive sin “virksomhet i forhold til tematiske prioriteringer i norsk bistand ( gjerne med henvisninger til norske strategier og

handlingsplaner)''<sup>22</sup>. Således må de frivillige organisasjonene forholde seg til tilgjengelig *offentlig informasjon*.

Som jeg skrev innledningsvis i dette delkapitlet utsettes organisasjoner ikke bare for press gjennom en hierarkisk styringsstruktur, men organisasjoner utsettes også for press gjennom sine interaksjoner med andre aktører i sine omgivelser. I det følgende vil jeg se nærmere på hvordan organisasjoner utsettes for press gjennom *frivillig diffusjon*. I følge Oliver (1991: 169) vil det i tilfeller hvor en bestemt forventning eller arbeidsmetode (*practice*) i stor grad er utbredt blant organisasjoner i omgivelsene være sannsynlig at organisasjonene tilpasser sin virksomhet etter denne arbeidsmetoden. Med andre ord vil organisasjoner som arbeider innenfor de samme omgivelsene utsettes for et press om å *imitere* arbeidsmetoder som anses som legitime. Dette sammenfaller med DiMaggio og Powells (1991) hypotese om mimetisk likedanning. I følge DiMaggio og Powell (1991) vil det også i tilfeller med *usikkerhet* i omgivelsene være sannsynlig at organisasjoner etterligner andre organisasjoner som fremstår som suksessfulle eller legitime.

Det er mulig å relatere dette perspektivet til det internasjonale idrettsbistandsfeltet. I oppgavens introduksjonskapittel så vi at de fleste idrettsbistandsaktørene på det internasjonale idrettsbistandsfeltet i dag fokuserer på utvikling *gjennom* idrett, ved å bruke idrett som en arena og metode for å oppnå utviklingspolitiske målsettinger, utenfor idretten i seg selv (jf. Coalter, 2010). Om vi relaterer dette til Olivers hypotese er det mulig å anta at NIF i økende grad er blitt utsatt for et press om å fokusere på utvikling *gjennom* idrett i sitt bistandsarbeid. På denne måten er det ikke nødvendigvis bare press fra Norad gjennom hierarkisk kontroll som kan påvirke NIFs egenart i bistandsarbeidet, men også press fra andre organisasjoner i NIFs omgivelser. Som vi skal se i kapittel 3.4.4 vil *frivillig diffusjon* kunne påvirkes av hvorvidt omgivelsene er sammenkoblet.

---

<sup>22</sup> "Programdokument – flerårig søknad for organisasjoner med samarbeidsavtale". Hentet fra [www.norad.no](http://www.norad.no)

#### 3.4.4 Kontekst

I følge Oliver (1991) vil to dimensjoner ved den institusjonelle konteksten være av betydning for organisasjonenes behandling av press fra omgivelsene. Den første dimensjonen omhandler i hvilken grad organisasjonenes omgivelser er preget av *usikkerhet*. Som vi har sett, er en grunnleggende årsak til at organisasjonene tilpasser seg etter omgivelsene at organisasjonene søker stabilitet og forutsigbarhet. I tilfeller der omgivelsene er preget av høy usikkerhet vil organisasjonene derfor i større grad tilpasse seg etter krav og forventninger for å skape stabilitet i forholdet til eksterne aktører (Oliver, 1991, Meyer & Rowan, 1991).

Om vi relaterer dette til den norske utviklingskonteksten er det mulig å anta at norske frivillige bistandsorganisasjonene vil tilpasse seg etter krav og forventninger fra staten i perioder med usikkerhet knyttet til fremtidig finansiering. Som vi tidligere har sett, mottar organisasjonene *generelle tilskudd* fra Norad gjennom prosjektavtale (ett år) eller samarbeidsavtale (tre-fem år). Organisasjonene som har samarbeidsavtale med Norad vil antagelig ha et mer stabilt forhold til staten enn organisasjonene som har prosjektavtale, da førstnevnte er sikret økonomiske midler for tre til fem år. I søknadsprosessen før avtalene inngås vil det derimot være mulig å forvente at organisasjonenes forhold til staten i større grad vil preges av usikkerhet. Det er derfor mulig å anta at organisasjonene forsøker å redusere denne usikkerheten ved å opptre etter krav og forventninger fra Norad under søknadsprosessen.

Den andre dimensjonen ved den institusjonelle konteksten som er av betydning for organisasjonenes behandling av press fra omgivelsene knyttes til hvorvidt aktørene i omgivelsene er *sammenkoblet*- forstått som at det finnes "kontaktflater" som skaper muligheter for interaksjoner mellom ulike organisasjoner i omgivelsene (Oliver, 1991). I tilfeller hvor omgivelsene i stor grad er sammenkoblet vil det være større sannsynlighet for at organisasjoner utsettes for press gjennom frivillig diffusjon (Oliver, 1991). Bakgrunnen for dette er at sammenkoblede omgivelser skaper kanaler hvor normer, verdier og informasjon spres til organisasjonen (jf. DiMaggio & Powell, 1991; Pfeffer & Salancik, 2003).

I kapittel 2.3.3 viste jeg til et økt samarbeid blant idrettsbistandsaktører på det internasjonale idrettsbistandsfeltet ved at mange av aktørene er medlemmer i de samme

internasjonale nettverkene og deltar på de samme internasjonale konferansene. Sett i lys av Olivers hypoteser er det mulig derfor mulig å anta at en konsekvens av den økte sammenkoblingen på det internasjonale idrettsbistandsfeltet er at idrettsbistandsaktørene i økende grad deler en felles oppfattelse av og tilnærming til idrett som bistand.

Av det foregående har vi sett at en finnes en rekke ulike faktorer som er av betydning for organisasjonenes behandling av press fra omgivelsene. Et sentralt poeng i denne sammenhengen er at disse faktorene ikke kan ses isolert fra hverandre, men at en samlet vurdering av de ulike faktorene kan bidra til en forståelse av hvordan organisasjonene behandler press fra sine omgivelser. Jeg vil i den neste delen av oppgaven kort presentere hvilke strategiske responser organisasjonene og dens ledelse kan anvende i møtet med krav og forventninger fra omgivelsene.

### **3.5 Organisasjonenes behandling av press fra omgivelsene**

Som tidligere nevnt hevder Oliver (1991) at organisasjoner og deres ledelse anvender ulike strategier for å verne om organisasjonenes egne interesser og fremme dens posisjon i omgivelsene. Oliver (1991) deler organisasjonenes behandling av press fra omgivelsene inn i fem ulike strategier:<sup>23</sup> ”tilpassende strategier”, ”kompromissstrategier”, ”unntakelsesstrategier”, ”utfordrende strategier” og ”påvirkende strategier”. I det følgende vil jeg gi en kort beskrivelse av de ulike strategiene.

**Tilpassende (ettergivende) strategier** innebærer at organisasjonene tilpasser seg etter krav og forventninger fra omgivelsene (Oliver, 1991). Oliver (1991) postulerer at organisasjonene anvender tilpassende strategier i tilfeller hvor de antar at dette vil tjene organisasjonenes egne interesser. Som vi tidligere har sett, kan organisasjonene øke sin legitimitet, utløse tilgang på ressurser, og skape stabilitet i omgivelsene ved å tilpasse seg etter krav og forventninger fra eksterne aktører. Spesielt aktuell vil denne strategien være i tilfeller der krav og forventninger samsvarer med organisasjonenes egne mål, i tilfeller der organisasjonenes avhengighet til aktørene er høy, i tilfeller der den rettslige tvangen (jf effektive styringsverktøy) er høy og i tilfeller med høy grad av usikkerhet i omgivelsene.

---

23

**Kompromiss-strategier** blir i følge Oliver (1991) benyttet med hensikt om å tilpasse seg etter omgivelsene. I motsetning til tilpassende strategier er imidlertid tilpasningen begrenset (Oliver, 1991). For eksempel kan en organisasjon utsettes for krav og forventninger som ikke samsvarer med organisasjonens egne mål og interesser. I slike tilfeller kan organisasjonen delvis gi etter for krav og forventninger fra omgivelsene, eller organisasjonen kan forhandle med aktørene som utsetter organisasjonen for press. I tilfeller hvor organisasjonenes avhengighet til aktørene er høy, men der kravene og forventningene i mindre grad samsvarer med organisasjonenes egne mål, vil kompromiss-strategier være en aktuell respons (Oliver, 1991).

**Unnvikelsesstrategier** er en aktuell respons i tilfeller hvor organisasjonene ønsker å unngå forholdene som gjør tilpasning etter omgivelsene nødvendig (Oliver, 1991). Organisasjonene kan for eksempel *vike unna* ekstern press ved å skape et inntrykk av at organisasjonen opptrer etter krav og forventninger, mens de i realiteten ikke tilpasser seg. Dette gjenspeiler et viktig skille mellom reel eller seremoniell tilpasning etter omgivelsene innenfor et institusjonelt perspektiv (Meyer & Rowan, 1991). For eksempel hevder Oliver (1991) at en organisasjon kan etablere målsettinger og utarbeide planverk som respons til krav og forventninger for å skjule det faktum at organisasjonene ikke har til intensjon å implementere disse. I følge Coalter (2010) benytter mange idrettsbistandsaktører offisielle mål for å oppfylle finansieringskriterier fra donorer, samtidig som indikatorene de benytter i rapporteringen til disse donorene ikke samsvarer med de offisielt uttalte målene. Han mener at donorer ofte indirekte oppfordrer idrettsbistandsaktører til å benytte symbolske mål i søknaden, mens de tillater at organisasjonene rapporterer i forhold til andre mål.

**Utfordrende strategier** (motstandsstrategier) er i følge Oliver (1991) en klar avvisning av krav og forventninger. I følge Oliver (1991: 156) er det større sannsynlighet for at organisasjoner responderer med å yte motstand i tilfeller der interne mål avviker fra, eller er i sterk konflikt med krav og forventninger fra omgivelsene. Organisasjoner vil derfor utfordre kollektive verdier og normer i omgivelsene i situasjoner der organisasjonen ”legger atskillig mindre vekt på felles eksterne verdier enn på sine egne isolerte og opphøyede visjoner om hva som er, eller skal være passende, rasjonelle eller akseptable” (Oliver: 156-157). Motstandsstrategier er i motsetning til de tre foregående strategiene en klar avvisning av krav og forventninger.

**Påvirkningsstrategier** er i følge Oliver (1991) den mest aktive responsen en organisasjon kan benytte i møtet med press fra omgivelsene. Organisasjoner kan for eksempel forsøke å påvirke omgivelsene gjennom ”hensiktsfulle og opportunistiske forsøk på kooptering, innflytelse eller kontroll av press og evalueringer” (Oliver 1991: 157). I slike tilfeller blir ikke krav og forventninger fra omgivelsene sett på som restriksjoner som må adlydes eller unnvikes. I stedet arbeider organisasjoner aktivt for å endre, omdanne eller kontrollere presset på egenhånd, eller påvirke de eksterne aktørene som utøver presset.

Jeg har nå vist ulike eksempler på strategiske responser organisasjonene kan anvende i situasjoner hvor de møter krav og forventninger fra omgivelsene. Som tidligere nevnt vil anvendelsen av de ulike strategiene påvirkes av de ulike utenfor eller omkringliggende forholdene som ble presentert i kapittel 3.4.

### **3.6 Teoriens relevans**

Nyinstitutionell teori har blitt kritisert for å være determinerende, blant annet fordi teorien har gitt lite rom til å forklare hvilken rolle organisasjoner og dens ledelse har i institusjonelle prosesser. Teorien har tradisjonelt blitt brukt til å forklare homogenitet og likedanning av organisasjoner innenfor et og samme organisasjonsfelt. I realiteten, og som empiriske funn bekrefter, er organisasjonsfelt ofte heterogent. Nyinstitutionell teori har imidlertid utviklet seg de senere årene, og vi finner i dag en større vektlegging av pluralisme og heterogenitet innenfor organisasjonsfelt (jf. Thornton & Ocasio, 2008; Kraatz & Block, 2008).

På tross av at den er en eldre teori, fanger likevel Olivers teoretiske rammeverk mange viktige aspekter. Ved å integrere et strukturorientert og deterministisk perspektiv (institusjonell teori) med et aktørorientert og voluntaristisk perspektiv (ressursavhengighetsteori) tar Oliver høyde for begrensninger skapt av strukturelle forhold, samtidig som det gis rom for mulighetene organisasjoner har til å ta egne, rasjonelle valg. Jeg anser det som nyttig å benytte Olivers teoretiske rammeverk i denne oppgaven, da teorien vil kunne belyse strukturelle forhold som har påvirket NIFs bistandsarbeid, samtidig som teorien gir rom til å analysere hvordan NIF har håndtert sine omgivelser.



## 4. Metode

### 4.1 Design

Denne masteroppgaven er en kvalitativ casestudie. I følge Yin (2009:18) er casestudier en egnet forskningsmetode i tilfeller hvor man ønsker å studere moderne fenomener innenfor den reelle konteksten det inngår i, særlig dersom båndene mellom fenomenet og konteksten ikke er klart synlig. Fenomenet i denne oppgaven er NIFs internasjonale utviklingsarbeid og den reelle sammenheng det inngår i. Som vi så i oppgavens introduksjonskapittel er denne sammenhengen lite studert og ikke klart synlig. Forskningsspørsmålene som stilles i en studie er også avgjørende for valg av forskningsmetode, og ifølge Yin (2009) egner casestudier seg best når *hvorfor* eller *hvordan* spørsmålet stilles. Hovedproblemstillingen for denne oppgaven er ”*Hvordan har NIFs egenart som bistandsaktør blitt påvirket av sine relasjoner til omgivelsene i perioden 2002-2010?*”. På grunnlag av det foregående anser jeg derfor casestudie som en egnet forskningsmetode for min masteroppgave.

### 4.2 Valg av case

Casestudier kan gjennomføres både som single- casestudier eller fler- casestudier. Jeg har valgt å gjennomføre min studie som en single- casestudie der NIF er undersøkelsesobjektet. Yin (2009) mener fler- casestudier i de fleste tilfeller vil være å foretrekke, da det antas å gi mer robuste beviser. Likevel vil det i en rekke tilfeller være relevant å gjennomføre single- casestudier. For eksempel kan en enkelt case bidra til å bekrefte, teste eller utfordre eksisterende teori (Yin, 2009: 47). Selv om det er etablert et klart teoretisk rammeverk for denne oppgaven er ikke hensikten først og fremst å bekrefte, teste eller utfordre eksisterende teori. Denne studien er i utgangspunktet drevet av empirisk- og ikke teoretisk nysgjerrighet, og jeg ønsker derfor først og fremst å se min case (NIF) i lys av oppgavens teoretiske rammeverk. Formålet med denne oppgaven er ikke å generalisere data, men å skape en helhetlig forståelse av hvordan NIFs egenart som bistandsaktør har blitt påvirket av sine relasjoner til omgivelsene. Likevel vil jeg hevde det teoretiske rammeverket kan benyttes som et utgangspunkt for eller for senere studier av andre organisasjoner.

Valget av NIF som case er tatt på bakgrunn av NIFs lange engasjement på området, samt at organisasjonen har en sentral posisjon på det internasjonale idrettsbistandsfeltet.

NIF er også den eneste idrettsorganisasjonen som har en samarbeidsavtale med Norad, noe som medfører at det er problematisk å finne en tilsvarende case. Videre har jeg valgt å legge vekt på NIFs engasjement som sekretariat i det internasjonale Kicking AIDS Out nettverket, som en type ”case i caset”. Årsaken til dette er at Kicking AIDS Out fremstår som en nyttig ”case” for å oppnå en dypere forståelse av NIF sitt bistandsarbeid innenfor oppgavens tidsperspektiv, samt at ”caset” kan gi nyttig informasjon om hvordan NIF samarbeider med sine samarbeidsorganisasjoner i Sør. Selv om Kicking AIDS Out har fått et betydelig fokus, har det likevel vært viktig for meg å se engasjementet i Kicking AIDS Out som en del av det totale bildet (jf. Yin 2009: 52). Dette er ikke en studie av Kicking AIDS Out, men av NIFs internasjonale bistandsarbeid. Jeg har valgt å begrense tidsperspektivet for oppgaven til perioden 2002 til 2010, med særlig vekt på perioden 2004-2010. 2002 markerer den formelle etableringen av Kicking AIDS Out nettverket, mens 2004 er det første året NIF mottok finansiell støtte gjennom en samarbeidsavtale med Norad.

### **4.3 Kilder og innsamlingsmetoder**

Casestudier kan inkludere bruk av både kvalitative og kvantitative metoder (Yin, 2009). Jeg har imidlertid valgt å benytte kvalitative metoder i denne oppgaven. Uansett er det nødvendig å kombinere flere typer kilder, ”multiple sources of evidence”, for å ivareta studiens validitet og reliabilitet (Yin, 2009: 98). I denne oppgaven har jeg valgt å benytte tre ulike kvalitative metoder: 1) intervju, 2) dokumentanalyse, og 3) observasjon. Selv om alle de tre metodene er benyttet i datainnsamlingsprosessen er de to førstnevnte tillagt betydelig større vekt. I det følgende vil jeg kort redegjøre for de tre metodene.

#### **4.3.1 Intervjuer**

Intervjuer utgjør en sentral del av datakildene i min oppgave. Jeg har valgt å benytte ”fokuserte intervjuer” som intervjumetode (Yin, 2009). Ved å benytte denne intervjumetoden har jeg kunnet forholde meg til et sett av forhåndsutarbeidede spørsmål relatert til forskningsspørsmålene og det teoretiske rammeverket, samtidig som metoden har gitt meg mulighet til å være åpen for at respondentene kunne bidra med fakta og egne meninger om temaet. Intervjuene har således bidratt til å gi meg store mengder utdypende og spesifikk informasjon knyttet til mine forskningsspørsmål, samt bidratt til å gi meg en bedre helhetlig forståelse av min case. Svakheter forbundet med intervju er

at spørsmålene kan være dårlig formulert og at respondenten kan bli påvirket av intervjusituasjonen (response-bias) (Yin 2009: 102, 109).

Jeg har gjennomført totalt åtte intervjuer med representanter fra NIF (2), Norad (2) og NIFs samarbeidspartnere i Sør (4). Før gjennomføringen av intervjuene utarbeidet jeg intervjuguider<sup>24</sup> med overordnede temaer og tilhørende spørsmål med bakgrunn i oppgavens teoretiske rammeverk. Ved å benytte et klart teoretisk rammeverk i datainnsamlingsprosessen gav det meg bedre muligheter for strukturering og analysering av intervjuene i etterkant (Kvale, 1997:77; Yin, 2009). Jeg la imidlertid vekt på at spørsmålene i intervjuguiden skulle være enkle å forstå for informantene mine og forsøkte derfor å konstruere spørsmål som var “fri for akademisk sjargong” (Kvale, 1997: 77). Intervjuguidene er forskjellige for representantene fra NIF, Norad og NIFs samarbeidspartnere i sør, men dekker for det meste de samme overordnede temaene.

De to informantene i NIF er valgt på bakgrunn av deres stillinger. Informantene er henholdsvis leder for Avdeling for internasjonalt utviklingsamarbeid (AIU) i NIF, og NIFs representant i Kicking AIDS Out sekretariatet i Cape Town. Informantene i NIF ble valgt på bakgrunn av deres stillinger. Leder for AIU i NIF har vært en del av NIFs bistandsengasjement i ca. 20 år, og har vært den øverste lederen for NIF sitt internasjonale utviklingsarbeid under hele tidsperioden for min case. Leder for AIU i NIF har god kjennskap til feltet generelt, og NIFs bistandsarbeid spesielt. En kritikk av denne studien kan være at jeg legger vekt på intervjuet med denne informanten i oppgavens empiridel. Jeg vil likevel hevde at en vektlegging av dataene innhentet gjennom intervjuet med denne informanten kan forsvares på bakgrunn av informantens sentrale posisjon i NIFs bistandsarbeid gjennom mange år. Leder for AIU i NIF har vært involvert i alle prosesser knyttet til samarbeidet med Norad innen for studiens tidsramme, og innehar derfor informasjon som det ville være vanskelig å innhente gjennom intervjuer med andre informanter. Likevel vil jeg så langt det er mulig benytte andre kilder for å supplere informasjonen som kommer frem gjennom intervjuene.

Jeg har intervjuet to informanter fra Norad. Leder for avdeling for sivil samfunn (ASS) i Norad ble valgt på bakgrunn av informantens stilling. Som leder for ASS i Norad er

---

<sup>24</sup> Intervjuguidene kan fås ved henvendelse til forfatteren

informanten den øverste ansvarlige for forvaltningen av støtte til NIF. Leder for ASS i Norad er derfor involvert i store deler av samarbeidet med NIF, og informasjonen hentet fra dette intervjuet utgjør også en sentral del av oppgavens empiridel. I tillegg har jeg valgt å intervju en tidligere saksbehandler i Norad. Studien kan kritiseres for at saksbehandleren kun har hatt saksbehandlingsansvaret for NIF i en kortere periode (2009-2010). NIF har imidlertid hatt mange forskjellige saksbehandlere i løpet av tidsrammen for denne studien, noe som jeg mener forsvarer valget om å intervju kun en saksbehandler.

Datamaterialet fra intervjuene med informantene fra NIF og Norad er ikke anonymisert. I forkant av hvert intervju mottok informantene et informasjonsskriv per e-post som beskrev studiens formål. I tillegg ga jeg utdypende informasjon om denne studiens formål i forkant av hvert intervju og åpnet opp for eventuelle spørsmål fra informantene. Det har derfor vært samforstand mellom meg som forsker og informantene om hvordan dataene fra intervjuene skulle brukes. Alle informantene har gitt samtykke om å fremstå med navn i den ferdigstilte oppgaven. Jeg har allikevel valgt å benytte funksjonsbetegnelser i oppgaveteksten.

Intervjuene med representanter fra NIFs samarbeidspartnere i Sør ble gjennomført i forbindelse med “Kicking AIDS Out biennial meeting” i Cape Town, Sør- Afrika i november 2010. Under utvelgelsen av informanter la jeg vekt på at informantene skulle representere organisasjoner fra alle de tre ulike samarbeidslandene til NIF, og at informantene skulle representere både nasjonale idrettsorganisasjoner og mindre organisasjoner. Alle informantene har videre sentrale posisjoner i sin organisasjon og har samarbeidet med NIF over mange år. Intervjuguiden som ble benyttet i intervjuene med informantene ble utformet slik at spørsmålene skulle belyse tre overordnede tema 1) organisasjonenes overordnede mål og interesser, 2) hvordan organisasjonene opplever samarbeidet med NIF, og 3) medlemskapet i Kicking AIDS Out nettverket. Når jeg referer til mine informanter fra disse organisasjonene i oppgaveteksten har jeg valgt å anonymisere organisasjonene ved å gi dem betegnelser fra Org A til Org D.

#### **4.3.2 Dokumenter**

Dokumenter er viktige fordi de kan bidra til å bekrefte eller underbygge informasjon fra andre kilder. Dokumenter kan også dekke et langt tidsperspektiv, mange hendelser, og

ulike settinger som kan lede til en bredere innsikt (Yin 2009: 102). Dokumenter kan dermed lede frem til ny kunnskap og nye spørsmål som ikke nødvendigvis kommer frem gjennom intervjuene. En annen styrke ved dokumenter er at de er stabile og at de ikke er skapt for studiens skyld (Yin: 102). Ulempene ved å bruke dokumenter er at det er vanskelig å vite hvor nøyaktige de er, da dokumenter ofte er skrevet ut i fra bestemte formål og for bestemte mottakere. Det er derfor viktig å være bevisst på at de ikke nødvendigvis inneholder den fulle sannhet (Yin 2003:87).

Skriftlige kilder har vært en viktig datakilde for denne oppgaven. Flere dokumenter har blitt studert inngående, blant annet NIFs søknader til Norad for avtaleperiodene 2004-2007 og 2008-2011, samt Norads tilsagnsbrev knyttet til de respektive avtaleperiodene. Informasjonen som er innhentet gjennom disse kildene er sett i sammenheng med informasjonen fra intervjuene. Slik har intervju og dokumenter fungert som komplementære kilder.

Videre har evalueringer av NIF og NIF- prosjekter gjennomført på oppdrag fra Norad bidratt med utdypende informasjon om NIFs virksomhet. Jeg har også sett på andre skriftlige kilder som har bidratt til å gi meg en mer helhetlig forståelse oppgavens kontekst. Gjennomgang av Norads retningslinjer og regelverk for støtte til frivillige organisasjoner har bidratt til å gi meg en bedre innsikt i Norads forvaltningspraksis. Offentlige dokumenter som Stortingsmelding nr.35 2003-2004 ”En felles kamp mot fattigdom – En helhetlig utviklingspolitikk” og ”Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør” (UD, 2005) har gitt innsikt i statens uttalte holdninger til bistandspolitikken generelt og idrettsbistandspolitikken spesielt. Videre har hjemmesidene til UD, Norad, NIF, Kicking AIDS Out nettverket og NIF sine samarbeidsorganisasjoner vært supplerende kilder.

### **4.3.3 Observasjon**

Fra 14. til 16. november 2010 deltok jeg på “Kicking AIDS Out Biennial Meeting” i Cape Town, Sør- Afrika. Under dette nettverksmøtet deltok totalt 45 representanter fra medlemsorganisasjonene i nettverket, inklusive organisasjonene som mottar finansiell støtte fra NIF gjennom samarbeidsavtalen med Norad. Jeg valgte å delta som en “normal” deltaker under møtet, og ikke bare som en passiv observatør. Dette gjorde at jeg fikk et godt innblikk i forholdet mellom de ulike aktørene og prosessene som fant

sted under møtet. Det var likevel viktig for meg å gjøre det klart for deltakerne at jeg deltok på seminaret som en del av min masteroppgave. Observasjon under nettverksmøtet var først og fremst nyttig for å gi meg utfyllende informasjon om min case (Yin, 2009). For eksempel var et av temaene under nettverksmøtet historien bak etableringen og utviklingen av Kicking AIDS Out nettverket. Deltakelsen på nettverksmøtet gjorde også at jeg hadde enkel tilgang til informantene jeg ønsket å intervju.

#### **4.3.4 Personlig tilknytning**

Jeg har selv vært en del av NIFs internasjonale utviklingsarbeid. I perioden juli 2008 til juli 2009 var jeg deltaker i utvekslingsprogrammet ”Idrettens Fredskorps”<sup>25</sup>, noe som innebar at jeg arbeidet som frivillig for en av NIF sine samarbeidsorganisasjoner i Zambia<sup>26</sup>. Som et ledd i arbeidet for denne organisasjonen deltok jeg på i kurs i regi av Kicking AIDS Out nettverket, og implementerte Kicking AIDS Out aktiviteter i organisasjonen jeg arbeidet for. Jeg deltok også som representant for organisasjonen jeg arbeidet for under Kicking AIDS Out Biennial Meeting i Gaborone, Botswana i november 2008.

Min personlige tilknytning til feltet kan ha både positive og negative sider. I en casestudie kan det være nyttig å ta i bruk tidligere kunnskap (Yin, 2009). For eksempel hevder Neumann (2001: 146) at praktisk erfaring fra feltet en skal studere kan gi forskeren fordeler i arbeidet. Jeg vil hevde at min tidligere erfaring fra feltet har hatt gitt meg mange fordeler i forbindelse med arbeidet med denne oppgaven. For det første har min erfaring bidratt til å gi meg god innsikt i og forståelse av konteksten som studeres. Jeg mener dette er spesielt relevant i forhold til temaet i min oppgave. Både gjennom mitt opphold i Zambia, og gjennom deltakelsen på nettverksmøtet i Gaborone, Botswana i 2008 stiftet jeg bekjentskap med representanter fra NIF sine samarbeidsorganisasjoner. På den ene siden har dette bidratt til å gi meg god tilgang på informanter i forbindelse med datainnsamlingsprosessen i denne studien. Samtidig kan mine informanter ha oppfattet meg som en representant for NIF på bakgrunn av mitt

---

<sup>25</sup> Idrettens fredskorps finansieres av Fredskorpset som er et statlig forvaltningsorgan underlagt UD. NIF har hatt samarbeidsavtale med Fredskorpset siden 2002.

<sup>26</sup> Denne organisasjonen mottar riktignok ikke finansiell støtte gjennom samarbeidsavtalen med Norad, men mottar midler fra TV-aksjonen 2007.

tidligere arbeidsforhold. For å ta høyde for dette var jeg svært bevisst på å understreke at jeg ikke representerte NIF både da jeg deltok på nettverksmøtet i Cape Town og i startfasen av hvert intervju som ble gjennomført med informantene fra NIFs samarbeidsorganisasjoner. Jeg opplevde at min tidligere erfaring først og fremst bidro til å skape en god intervjuinteraksjon.

Videre har jeg konsekvent gjennom hele forskningsprosessen vært bevisst på å skille min tidligere praktiske erfaring og tilknytning til feltet fra min rolle som forsker.

## 5. NIFs bistandsarbeid - målsettinger i endring

I dette kapitlet vil jeg gi en framstilling av det som fremstår som overordnede målsettinger for NIF sitt internasjonale utviklingsarbeid slik de kommer til syne i NIF sine søknader til Norad for avtaleperiodene 2004-2007 og 2008-2011.

Dokumentanalyse utgjør således det viktigste empiriske grunnlaget for kapitlet. Hensikten med framstillingen er ikke å danne et grunnlag for å analysere hvorvidt de overordnede målsettingene gjenspeiles i implementeringen av NIF sine utviklingsprosjekter i den gitte tidsperioden. Intensjonen er imidlertid å vise at de overordnede målsettingene kan belyse tendenser og ulike prioriterte områder for NIF sitt bistandsarbeid i de respektive avtaleperiodene. Jeg vil vise at NIF i søknaden til Norad for avtaleperioden 2004-2007 i stor grad fokuserer på utvikling *gjennom* idrett og at idrettens nytteverdi blir tillagt stor vekt, mens NIF i søknaden til Norad for avtaleperioden 2008 – 2011 har snudd denne tendensen og dreier sitt fokus tilbake til utvikling *av* idrett og vektlegger *idrettens egenverdi* i større grad. Før jeg går nærmere inn på de to avtaleperiodene vil jeg først se nærmere på et nytt utviklingsprosjekt som skulle få en sentral posisjon i NIF sitt arbeid etter årtusenskiftet.

### 5.1 *Kicking AIDS Out – et ”plus sport” prosjekt i emning*

I oppgavens første del så vi at utviklingen *av* idrett var det primære utgangspunktet i NIF sine *Sport for All* prosjekter i Tanzania på 1980- tallet, og i Sør- Afrika, Zambia og Zimbabwe på 1990- tallet. Det sentrale fokuset i *Sport for All* prosjektene var å styrke nasjonale idrettsstrukturer og øke den idrettsfaglige kompetansen i samarbeidslandene under visjonen om ”idrett for alle”. Det er tydelig at utviklingen av bærekraftige idrettsorganisasjoner var sentralt i *Sport for All* prosjektene, og de kan dermed defineres som *sport plus* prosjekter. Det er viktig å poengtere at utvikling *av* idrett også har vært en sentral del av NIF sitt internasjonale utviklingsarbeid helt frem til i dag. Poenget er imidlertid at NIF i økende grad synes å ha rettet sitt fokus mot å bruke idretten som en arena for å oppnå utviklingspolitiske målsettinger. Det er spesielt etableringen av et nytt utviklingsprogram etter årtusenskiftet som er bakgrunnen for dette.



Som tidligere nevnt har NIF siden 2001 hatt sekretariatet i det internasjonale Kicking AIDS Out nettverket. Kicking AIDS Out var opprinnelig et initiativ fra den zambiske organisasjonen Edusport Foundation<sup>27</sup> som i 2001 ble adoptert av Norad i samarbeid med NIF (Kruse, 2006). Edusport hadde utviklet en metode der man integrerte informasjon om HIV/AIDS inn i selve idrettsaktiviteten for på den måten å utvikle deltakernes ferdigheter både innen idrett og HIV/AIDS. Norad, som i denne perioden arbeidet med å intensivere Norges innsats i kampen mot HIV/AIDS (Norad 2001b), fattet (ikke overraskende) interesse for konseptet da det ble presentert av Edusport under Norway Cup i 2001<sup>28</sup>. Resultatet av Edusport sitt initiativ ble opprettelsen av et internasjonalt nettverk med medlemsorganisasjoner fra Norge, Kenya, Sør Afrika, Tanzania, Zambia og Zimbabwe. Intensjonen var at organisasjonene i nettverket skulle integrere metoden i sitt arbeid, dele erfaringer, og sammen videreutvikle Kicking AIDS Out konseptet.

2003 var det første året NIF mottok finansiell støtte fra Norad til Kicking AIDS Out prosjektet. I søknaden til Norad fra 2002 er formålet med Kicking AIDS Out prosjektet tydelig beskrevet. NIF ønsket “å benytte idrett som metode og arena for å oppnå andre effekter enn idrettsaktivitet i seg selv, i dette tilfellet HIV/AIDS forebyggende arbeid (...) som er i vekst både her hjemme og internasjonalt” (NIF, 2002 sitert i Hasselgård & Straume, 2011: 382). I Kicking AIDS Out prosjektet fremstår utvikling *gjennom* idrett som det primære utgangspunktet. Prosjektet kan således defineres som et *plus sport prosjekt*. Norad innvilget søknaden og bevilget 2,5 millioner kroner til prosjektet.

Mot en slik bakgrunn, der NIF i samarbeid med sine Sør- partnere har etablert et internasjonalt nettverk basert på et *plus sport* prosjekt, vil jeg i det følgende gi en fremstilling av NIFs søknader til Norad for de to avtaleperiodene.

---

<sup>27</sup> Edusport Foundation ble stiftet i 1999 av Oscar Mwaanga. Mwaanga utviklet Kicking AIDS Out konseptet blant annet gjennom sine studier ved Norges idrettshøgskole.

<sup>28</sup> Det var betydelig politisk interesse for Kicking AIDS Out under Norway Cup i 2001. Blant de politiske lederne som stilte seg positive til konseptet var daværende statsminister Jens Stoltenberg, samt den tidligere utviklingsministeren, Anne Kristin Sydnes, som lovet finansiell støtte til å videreutvikle konseptet (<http://www.norad.no/Om+Norad/Nyhetsarkiv/Nyhetside?key=108566>). (<http://www.norad.no/Om+Norad/Nyhetsarkiv/Nyhetside?key=108562>)

## 5.2 Samarbeidsavtalen 2004-2007

I 2003 blir NIF tilbudt å inngå en langsiktig samarbeidsavtale med Norad. Dette skulle i prinsippet innebære at Norads forvaltning av den finansielle støtten til NIFs bistandsarbeid skulle foregå på et overordnet nivå, med fokus på program, og ikke på prosjekt (jf. Rattsø, 2006: 54-55). NIFs søknad til Norad for avtaleperioden 2004-2007 er imidlertid innrettet som en samling av ulike prosjekter, med tilhørende målsettinger for hvert enkelt prosjekt.

I søknaden definerer NIF to fokusområder for sitt bistandsarbeid i avtaleperioden: (1) *Kapasitetsbygging av idrettsledere og trenere for å utvikle bærekraftige idrettsstrukturer og programmer*, og (2) *Bruke idrett som et verktøy for å adressere sosiale problemer som for eksempel HIV/AIDS* (NIF, 2003). Et særlig fokus er rettet mot kvinner, barn og ungdom, og personer med funksjonshemming. NIFs formål med bistandsarbeidet fremstår som tosidig. På den ene siden skal idretten være et mål i seg selv, mens den på den andre siden skal benyttes som et virkemiddel for å bekjempe HIV/AIDS. Således virker det å være en balanse mellom *utvikling av idrett og utvikling gjennom idrett*. Søknaden til Norad viser likevel tydelig at NIF løfter frem sitt potensielle bidrag i kampen mot HIV/AIDS som legitimeringsgrunnlag for sitt internasjonale bistandsarbeid.<sup>29</sup> Det blir for eksempel viet marginal plass til å advokere for idrett som et mål i seg selv (idrettens egenverdi), og argumentasjonen for naturlige nytteeffekter av idrettsaktivitet i seg selv er nesten fraværende. Riktignok nevnes viktigheten av at sterke idrettsprogrammer må ligge til grunn for at idretten skal kunne brukes som et virkemiddel for å oppnå mål utenfor selve idrettsaktiviteten i seg selv. Kicking AIDS Out prosjektet fremstår som et sentralt satsningsområde, og Kicking AIDS Out skulle utgjøre en dominerende del i alle idrettsprosjektene NIF var involvert i (NIF, 2003). Således skulle alle NIF sine samarbeidspartnere implementere Kicking AIDS Out aktiviteter i sine idrettsprosjekter. I søknaden refereres det også flere ganger til at bruk av idrett for å oppnå utviklingspolitiske mål stadig får større anerkjennelse internasjonalt.

---

<sup>29</sup> Et ordsøk etter HIV/AIDS i det 38-sider store søknadsdokumentet gir 52 treff.

Slik jeg tolker NIFs søknad til Norad for avtaleperioden 2004-2007 har NIF til hensikt å rette et betydelig fokus på utvikling *gjennom* idrett i sitt bistandsarbeid under avtaleperioden. Målsettingene i søknaden har lav grad av presisjon og grad av operasjonalisering i måten målene er definert og omtalt. Målsettingene er til tider ambisiøse. Det er lite samsvar mellom de overordnede målsettingene og de forventede resultatene.<sup>30</sup> For eksempel er målsettingene i ett av prosjektene “å redusere fattigdom” og “å redusere antall HIV-infeksjoner og stigma”, mens indikatorene for å oppnå disse målsettingene kun er knyttet til antall trenere som implementerer Kicking AIDS Out aktiviteter. I søknaden legger NIF lite vekt på oppfølging og evaluering av sitt bistandsarbeid. Som vi skal se, skiller dette seg betraktelig fra søknaden for avtaleperioden 2008-2011.

Ut fra det foregående er det mulig å konkludere med at NIF hadde til hensikt å bevege seg i retning av plus sport i denne perioden.

### **5.3 Samarbeidsavtalen 2008-2011**

I motsetning til søknaden for avtaleperioden 2004-2007, er søknaden for avtaleperioden 2008-2011 innrettet etter et programprinsipp. Dette innebærer at NIFs beskrivelse av sin egen bistandsstrategi og kompetanse er et sentralt element i søknaden, samt at NIFs bistandsarbeid deles inn i tre overordnede programmer fremfor enkeltprosjekter. Dette gjør at søknaden skiller seg betraktelig fra søknaden for den forrige avtaleperioden, både når det gjelder format og innhold.

Slik det kommer frem av NIF sin søknad til Norad for avtaleperioden 2008-2011 er det overordnede målet for NIFs bistandsarbeid å bidra til å gi barn og unge mulighet til å delta i idrett og fysisk aktivitet. Et særskilt fokus skal også under denne avtaleperioden rettes mot kvinner, og barn og ungdom med funksjonshemming.

I beskrivelsen av sin bistandsstrategi i søknaden uttrykker NIF sin tilnærming til bistandsarbeidet som en tre-komponents strategi: 1) For det første må det være god kvalitet på idretten, noe som krever utdanning av kompetente trenere og ledere. 2) For det andre er det viktig å bygge bærekraftige idrettsstrukturer for å skape muligheter for

---

<sup>30</sup> Dette understøttes av også i Kruse (2007).

konkurransen og idrettslig progresjon, og dermed sikre god kvalitet på idretten. 3) For det tredje, og om de to overnevnte komponentene er tilfredsstillende, kan idretten brukes som et virkemiddel for å oppnå utviklingsmål.

NIF vektlegger idrett som et mål i seg selv i større grad enn tidligere, og det blir viet mer plass til å argumentere for naturlige nytteeffekter av idrettsaktiviteten. Således virker det tydelig at utvikling *av idrett* skulle være det primære utgangspunktet for NIFs bistandsarbeid under avtaleperioden. NIF fremhever likevel at idretten kan være et egnet virkemiddel for å spre informasjon og kunnskap om for eksempel HIV/AIDS (utvikling *gjennom* idrett), men poengterer altså at visse forutsetninger må ligge til grunn før idretten kan brukes som en arena og metode for å oppnå andre utviklingspolitiske mål. For eksempel blir manglende kvalitet på idrettsaktiviteten som en konsekvens av et for stort fokus på bruken av idrett som et virkemiddel i kampen mot HIV/AIDS også definert som en betydelig risikofaktor i Kicking AIDS Out programmet. For å sikre kvaliteten på idrettsaktiviteten uttrykker NIF at alle samarbeidspartnerne skal inneha kompetanse til å levere idrettsprosjekter med en minimumsstandard når det gjelder kvalitet på idretten.

Målsettingene for NIFs bistandsarbeid under avtaleperioden har høy grad av presisjon og grad av operasjonalisering i måten målene er definert og omtalt. Det er tydelig samsvar mellom de overordnede målsettingene og indikatorene for måloppnåelse. I søknaden retter NIF et betydelig fokus på monitorering og evaluering av sitt bistandsarbeid. NIF legger opp til en tettere oppfølging av sine samarbeidsorganisasjoner, programmer og prosjekter. Det økte fokuset på evaluering må ses i lys av økte krav fra Norad om fokus på resultater av norsk bistand (jf. kapittel 1.4)

Slik jeg tolker NIFs søknad til Norad for avtaleperioden 2008-2011 har NIF til hensikt å bevege seg tilbake til sin egen (tradisjonelle) tilnærming til idrett som bistand. Altså har NIF til hensikt å rette et betydelig fokus på utvikling *av* idrett og beveger seg således i retning av *sport plus*.

## 6. NIFs bistandsarbeid og omgivelsene

I dette kapitlet vil jeg se nærmere på forhold i omgivelsene som kan belyse hvordan NIFs egenart i bistandsarbeidet påvirkes av sine relasjoner i omgivelsene. Det empiriske grunnlaget kommer hovedsakelig fra intervjuene som er gjennomført med representanter fra NIF, Norad og enkelte av NIFs partnere i Sør, supplert av dokumentanalyse. De empiriske funnene vil bli diskutert ut fra de fire teoretiske aspektene som ble skissert i oppgavens teorikapittel. Først blir avhengighetsforholdet mellom NIF og Norad beskrevet. Deretter ser jeg nærmere på hva som motiver Norad til å bevilge finansiell støtte til NIF, samt hvilke mål og interesser Norad forventer at NIF følger opp gjennom sitt bistandsarbeid. Videre viser jeg hvordan NIF utsettes for krav og forventninger i samarbeidet med Norad, samt hvorvidt NIFs forhold til Norad er preget av usikkerhet. Avslutningsvis beskriver jeg hvordan NIF utsettes for press gjennom sine interaksjoner med andre aktører som er en del av NIFs internasjonale nettverk.

### 6.1 Avhengighetsforholdet mellom NIF og Norad

I oppgavens teorikapittel (3.4) identifiserte jeg tre faktorer som kunne bidra til å oppnå en dypere forståelse av avhengighetsforholdet mellom NIF og Norad: *Ressursens viktighet, hvorvidt organisasjonen har alternative kilder til en bestemt ressurs og råderett over ressursen*. Ut fra de tre faktorene har jeg utledet tre spørsmål:

1. Hvor kritiske er de økonomiske ressursene NIF mottar fra Norad?
2. Har NIF tilgang på alternative kilder som kan erstatte de økonomiske ressursene fra Norad?
3. Hvorvidt legger Norad føringer for hvordan NIF disponerer de bevilgede midlene?

Om man ser bort fra midlene NIF ble tildelt fra TV- aksjonen i 2007 (presenteres under) har de finansielle tilskuddene fra Norad utgjort omtrent 90 prosent av NIFs totale bistandsbudsjett. Gjennom samarbeidsavtalen med Norad har NIF siden 2004 mottatt

ca. 8 millioner kroner årlig<sup>31</sup>. Som et resultat av Norads egenandelskrav, og basert på en avgjørelse i Idrettsstyret, allokterer NIF 10 % fra eget budsjett. Dette utgjør et relativt beskjedent beløp, og NIF er i realiteten helt avhengige av samarbeidet med Norad. Om Norad ikke innvilger en ny samarbeidsavtale med NIF vil dette medføre alvorlige konsekvenser for NIFs Avdeling for internasjonalt utviklingsamarbeid (AIU). Leder for AIU i NIF understreker at NIF er helt avhengige av finansiell støtte fra Norad: “Den [finansielle støtten] er helt avgjørende. Får vi ikke den er vi helt ute av butikken” (intervju, 2011).

Ut fra det foregående er det mulig å konkludere med at de økonomiske ressursene fra Norad er særdeles kritiske for NIFs bistandsarbeid, noe som stiller NIF i et sterkt avhengighetsforhold med Norad. I følge Pfeffer og Salanick (2003) vil avhengigheten ytterligere forsterkes dersom det finnes få *alternative kilder til den bestemte ressursen*. Ved å undersøke hvilke potensielle alternative kilder NIF har til de finansielle tilskuddene fra Norad er det derfor mulig ytterligere definere NIFs avhengighet av Norad i bistandsarbeidet.

For NIF kan den mest opplagte alternative kilden til finansielle ressurser være UD. Både Right to Play og NFF mottar for eksempel en langt større andel av offentlige tilskudd fra UD enn de gjør fra Norad. NIF har imidlertid gjort et bevisst valg om å forholde seg til Norad som donormyndighet<sup>32</sup>. I følge leder for AIU i NIF har ikke NIF “gått noe særlig på UD- sporet” fordi NIF ikke ønsker “å drive med kortsiktig bistand.” (intervju, 2011).

Private midler er en potensiell alternativ kilde til NIFs internasjonale bistandsarbeid, og NIF har også forsøkt å få tilgang på økonomiske midler gjennom det private markedet. I følge leder for AIU i NIF er det imidlertid vanskelig å nå gjennom, og NIF har heller ikke lagt mye vekt på denne type virksomhet (intervju, 2011). En av årsakene til begrensede inntekter fra sponsorer kan være at markedsavdelingen i NIF ikke klarer å prioritere AIU i sitt arbeid, da markedsavdelingen har toppidretten som sitt hovedfokus:

---

<sup>31</sup> Beløpet inkluderer i overkant av 1,5 millioner kroner som overføres til NFFs prosjekter i Mali og Vietnam.

<sup>32</sup> NIF har riktignok mottatt enkelte tilskudd fra UD. Disse midlene har imidlertid ikke blitt kanalisert inn i prosjekter, men blitt bevilget til seminar og kursvirksomhet.

De prater om det hver gang, om hvor fantastisk det er, men det blir aldri noe av (...). De mener de skal klare å selge det inn, men de klarer det ikke. Det meste av retorikken der er bare bullshit. Så social corporate responsibility- program og sånt... Det blir ikke noen penger av det. Så det er ikke verdt det en gang. Vi kan ikke få vekslepenger. Det koster mer å holde avtalen ved like for oss enn de pengene vi får. Vi har et par sånne eksempler, men det er ikke noe vits i. Vi må ha store penger uten for mye restriksjoner (Leder AIU, intervju, 2011).

NIF opplever også en viss konkurranse med andre norske idrettsbistandsaktører om inntekter fra det private markedet. Dette kommer til syne når lederen for AIU i NIF omtaler NIF sin posisjon i det norske samfunn:

I Norad tror jeg vi har en posisjon. Men vi har jo ikke det i det norske samfunn. Der er det markedskreftene som rår, og da er det jo Johann Olav Koss [Right to Play] som har et navn i den grad man har noe bevissthet rundt dette her. Vi har en vanskelig jobb der (Leder AIU, intervju, 2011).

Private midler synes ikke å være en reell alternativ kilde til de finansielle tilskuddene fra Norad. Dette kan sies å være et resultat av at NIFs avdeling for internasjonalt utviklingssamarbeid har begrenset kapasitet til å skaffe tilgang på private midler på egenhånd, og at avdeling for internasjonalt utviklingssamarbeids posisjon i forhold til markedsavdelingen i NIF begrenser mulighetene for inntekter fra ikke prioriterer Avdeling for internasjonalt utviklingssamarbeid i sitt arbeid. Forholdet til Norad er dermed avgjørende for NIFs bistandsarbeid.

I 2007 ble NRKs TV-aksjon tildelt UNICEF, og Right to Play og NIF ble invitert med som strategiske partnere. Inntektene fra TV-aksjonen skulle gå til tiltak rettet mot barn og unge berørt av HIV/AIDS i ulike deler av verden, og aksjonen hadde som formål å styrke lokalmiljøenes evne til å håndtere utfordringene knyttet til epidemien. Idretten ble i så måte sett på som ett av virkemidlene i HIV/AIDS- arbeidet rettet mot barn og unge. Under tittelen ”Sammen for barn” ble TV-aksjonen 2007 den mest innbringende noensinne med totalt 238 millioner kroner<sup>33</sup>. NIF ble tildelt ca. 30 millioner kroner av de innsamlede midlene. De økonomiske ressursene fra TV-aksjonen har i perioden 2008-2011 vært en betydelig finansieringskilde for NIFs bistandsarbeid. Det er imidlertid viktig å påpeke at midlene fra TV- aksjonen ikke er noen reel alternativ kilde til de økonomiske ressursene NIF mottar fra Norad, da UNICEF har klare retningslinjer

---

<sup>33</sup> Nrk.no/tv-aksjonen

for bruken av disse midlene. I all hovedsak er midlene fra TV-aksjonen kanalisert inn i eksisterende og nye Kicking AIDS Out prosjekter. Når NIF søker om ny samarbeidsavtale med Norad i 2011 er midlene fra TV aksjonen brukt opp, og om ikke Norad innvilger søknaden står NIF uten finansiering.

Analysen viser at NIF har få alternative kilder som kan erstatte de økonomiske ressursene de mottar fra Norad. Sett i lys av Pfeffer og Salanciks (2003) faktorer kan vi derfor si at NIFs avhengighetsforhold til Norad er *asymmetrisk*. Med andre ord er NIF mer avhengige av Norad, enn det Norad er avhengig av NIF. Maktforholdet dette skaper setter Norad i en posisjon hvor de potensielt sett har kunnet begrense NIF sine handlingsrammer. Det er derfor viktig å se nærmere på hvorvidt Norad regulerer NIFs faktiske bruk av de økonomiske ressursene.

Gjennom intervjuene med representanter fra NIF og Norad, samt en dokumentgjennomgang kommer det til syne at NIF har relativt stor fleksibilitet når det gjelder å forvalte de økonomiske ressursene organisasjonen mottar fra Norad. Bevilgningene NIF mottar gjennom samarbeidsavtalen blir overført som rammetilskudd og Norad øremerker ingen midler til spesifikke tiltak. NIF har dermed i utgangspunktet frihet til å disponere de bevilgede midlene etter eget ønske. Riktignok må NIF forvalte tilskuddet i samsvar med den inngåtte samarbeidsavtalen. Samarbeidsavtalen baserer seg i stor grad på NIF sitt eget planverk som presenteres for Norad i et *årlig møte*. Under dette møtet diskuteres faglig innhold, prioriteringer og ressursbruk i de ulike prosjektene (Leder ASS i Norad, intervju, 2011). NIF opplever at Norad i liten grad legger føringer for den faktiske bruken av de finansielle midlene:

Det er jo søknaden vi baserer vårt arbeid på. Avtalen er ikke veldig begrensende den (...) Det er vi som øremerker. De ber ikke om budsjett en gang de. Vi har full frihet innenfor den rammeavtalen vi har (Leder AIU i NIF, intervju, 2011).

Det kommer til syne at Norad administrerer den finansielle støtten til NIF gjennom en utstrakt tillitt til organisasjonen. Det er imidlertid ikke sagt at NIF ikke må rettfærdiggjøre bruken av midlene i henhold til det organisasjonen sier at de skal gjøre i søknaden til Norad, noe som vil diskuteres i kapittel 6.3.



Som en oppsummering av de tre spørsmålene som ble stilt innledningsvis er det mulig å konkludere med at NIF står i et sterkt avhengighetsforhold til Norad. Som en konsekvens av at *ressursens viktighet er høy*, samt at NIF har *få reelle alternative kilder som kan erstatte ressursene* fra Norad, er det tydelig at forholdet mellom NIF og Norad kan betegnes som et *asymmetrisk avhengighetsforhold*. Analysen viser imidlertid at *Norad i liten grad legger føringer for NIF sin disponering av de bevilgede midlene*. Som jeg senere vil vise, er det ikke den finansielle avhengigheten i seg selv, men *usikkerheten* som skapes ved å være avhengig av finansiell støtte fra én aktør som kan påvirke NIFs egenart i bistandsarbeidet.

Som vi så i oppgavens teorikapittel preges forholdet mellom statlige og ikke-statlige aktører ofte av et gjensidig avhengighetsforhold. Her ligger kanskje også noe av årsaken til at Norad administrerer den finansielle støtten til NIF gjennom en utstrakt tillitt til organisasjonen.

### **6.1.1 Gjensidig avhengighet i forholdet til Norad**

I “Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør” står det at samarbeidet med NIF (og NFF) skal prioriteres av norske myndigheter (UD, 2005: 43), og at “Norad vil ha en avgjørende rolle i gjennomføringen av idrettsbistanden som ansvarlig instans for støtten til de frivillige organisasjonene”(UD, 2005:43). Norad kan i så måte sies å ha en forpliktelse til å støtte NIF sitt internasjonale utviklingsarbeid. Det er særlig NIFs erfaring, kompetanse og nettverk både i Norge og internasjonalt som setter NIF i denne posisjonen (UD: 2005: 43). Følgende uttalelser fra leder for Avdeling for sivilt samfunn i Norad bekrefter at NIF innehar egenskaper som bistandsaktør som gjør NIF til en verdifull partner for Norad:

De representerer noe. De har et nettverk inn i sin organisasjon, og de kjenner enkeltpersoner. Og de kan jo sitt fagfelt, som de bruker som en slags teknisk eksperter når de er ute. Og de er etterspurt (Leder ASS i Norad, intervju, 2011).

Informanten vil likevel ikke gå så langt som å si at Norad er avhengige av NIF:

Nei, vi er jo ikke avhengige vel... he he he... Nei, vi... Det er en merverdi for det vi prøver å oppnå ved å bruke NIFs medarbeidere. Sånn at hadde det ikke vært at de la sin fagkunnskap på, så hadde vi gått og støttet... Zambia direkte og Vietnam direkte. Men det er helt klart en fordel for oss at vi har disse dyktige menneskene i mellom oss (Leder ASS i Norad, intervju, 2011).

Der man på enkelte områder har forsøkt å benytte mer direktstøtte til organisasjoner i sør - uten å bruke norske frivillige organisasjoner som mellomledd - har Norad ikke funnet det aktuelt å gjøre dette på idrettsområdet (Leder ASS i Norad, intervju, 2011). En av årsakene til dette er at idretten er nasjonal og at man på den måten unngår å støtte en regional etnisk gruppering fremfor en annen. Tanken er derfor at NIF bidrar med helheten (Leder ASS i Norad, intervju, 2011). I tillegg har NIF gjennom å opprette partnerskap med lokale organisasjoner i sør bidratt til overføring av andre ressurser som kunnskap, kompetanse og erfaring, og har dermed bidratt til å bygge kapasiteten til organisasjonene i sør. Dette defineres som organisasjonens *merverdi*, og er grunnleggende for Norads begrunnelse om å bevilge finansiell støtte til NIF.<sup>34</sup>

Til tross for at lederen for ASS i Norad uttaler at Norad ikke er avhengige av NIF, viser de overnevnte uttalelsene likevel at Norad er avhengige av den kompetansen NIF besitter. Da Norad ikke ønsker å forvalte støtte til idrett gjennom bilaterale eller multilaterale avtaler, men isteden ønsker å kanalisere støtte til idrett via norske idrettsorganisasjoner er det mulig å hevde at NIF - som nasjonal idrettsorganisasjon - er en naturlig samarbeidspartner for Norad.

Som formidler av norske bistandsmidler fungerer NIF også som et mellomledd som kvalitetssikrer de lokale organisasjonene i sør, og NIF skal (ideelt sett) sikre at midlene flyter til organisasjoner som bruker dem profesjonelt og godt. Med andre ord er det mulig å si at NIF gir en garanti for at statens interesser ivaretas. Norad ønsker samtidig å kanalisere støtten til andre norske idrettsorganisasjoner gjennom samarbeidsavtalen med NIF (Leder ASS i Norad, intervju, 2011)<sup>35</sup>. I sin rolle som mellomledd både mellom Norad og de lokale organisasjonene i sør, samt mellom Norad og andre norske idrettsorganisasjoner, bidrar NIF til å lette det administrative arbeidet i Norad. Det er langt mer krevende for Norad å forholde seg til flere ulike aktører både i Sør og i Norge enn til NIF. Det kan argumenteres for at dette bidrar til å gjøre NIF til en verdifull aktør.

---

<sup>34</sup> Jevnfør "Regelverk for støtte til sivile samfunnsaktører". Hentet fra [www.norad.no](http://www.norad.no)

<sup>35</sup> NFF er i dag den eneste andre idrettsorganisasjonen som mottar støtte gjennom NIF sin samarbeidsavtale. "Judo for Fred", som er en komité i Norges Judoforbund har siden 2001 mottatt støtte fra Norad gjennom enkeltavtaler og prosjektavtaler. Judo for Fred søker fra og med 2012 om støtte gjennom NIF sin samarbeidsavtale (Saksbehandler Norad, intervju 2011; [www.judoforfred.no](http://www.judoforfred.no)).

Av det foregående er det mulig å hevde at forholdet mellom NIF og Norad preges av gjensidig avhengighet. Der NIF er avhengig av Norad for å skaffe finansielle ressurser til sitt bistandsarbeid, er Norad på sin side avhengig av et samarbeid med NIF for å realisere norske myndigheters idrettsbistandspolitikk. At Norad ønsker å kanalisere støtte til norsk idrettsbistand gjennom NIFs samarbeidsavtale setter NIF i en særegen posisjon *hvor NIF reelt sett ikke konkurrerer om finansiell støtte fra Norad med andre norske idrettsbistandsaktører*. Likevel, om Norad skulle bryte samarbeidet med NIF vil det ha langt større konsekvenser for NIF enn for Norad.

## **6.2 Norads mål og interesser**

I følge Oliver (1991) vil det være større sannsynlighet for at organisasjoner tilpasser seg etter omgivelsene dersom krav og forventningene som pålegges organisasjonen sammenfaller med organisasjonens egne mål og interesser. Det er derfor nødvendig å se nærmere på hvilke mål og interesser som ligger til grunn for at Norad ønsker å bevilge finansiell støtte til NIF.

Avdeling for sivil samfunn (ASS) i Norad har som mandat å støtte norske sivil samfunnsaktører med god forankring i Norge og som har en virkemåte og målsettinger som kan være viktig for land i sør (Leder ASS i Norad, intervju, 2011). Norad anerkjenner at NIF er en organisasjon som har vært viktig for samfunnsutviklingen i Norge. Norads motiv for å bevilge finansiell støtte til NIF begrunnes derfor med at NIF kan benytte sin erfaring og kompetanse fra den nasjonale idretten i Norge til å være en "idrettskaper i sør" (Leder ASS i Norad, intervju, 2011).

Norad begrunner den finansielle støtten til idrett som bistand med å peke på at idrett har både egenverdi og nytteverdi. *Idrettens egenverdi* det primære utgangspunktet for Norads tilnærming til idrett som bistand. Dette kommer til syne både i "Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør" og gjennom intervjuene med Norad. For eksempel poengteres det i strategidokumentet at "idrettslig utfoldelse og lek er ikke bare et middel, men også et mål i seg selv"(UD, 2005:37), og at "det er vesentlig å ivareta idrettens egenverdi; som mestringsleden og muligheten til selvutfoldelse" (UD, 2005: 39)

Utgangspunktet er derfor at *utviklingen av idrett skal være et mål i seg selv*. I prinsippet ønsker Norad derfor å støtte utviklingen av rene idrettsprosjekter. Følgende utsagn illustrerer dette:

Det [idrett] kan bidra til å... altså jeg synes vi av og til legger for mye ideologi inn i det. Det å være med på å konkurrere og leke og spille er i seg selv bra. Så kan du jo spørre om hvorfor vi skal bringe våre leker og spill nedover i sør. Det er spørsmål nummer to. Men jeg tror i seg selv så er idretten internasjonal. Det at de driver med sport og idrett i sør, de får en mulighet til å bli en del av en større verden. De får se og høre hvordan de andre gjør det (Leder ASS i Norad, intervju, 2011).

Videre påpekes det at NIF må kunne dokumentere at de har bidratt til utviklingen av det sivile samfunn.

Altså, det med resultater er det viktigste altså. At de kan dokumentere resultater innenfor sivilt samfunnsutvikling. Og det betyr at i Norge har idrettsorganisasjonene hatt stor betydning for folk og for utvikling og for endringer. Og det er det de må dokumentere. At det ikke bare er en rekke happenings og events og masse mennesker som kommer, men det er noe med "hvor kan vi se organisasjonen?". Som et resultat når disse norske drar hjem, og jeg drar ned. Hvor er organisasjonen? Er det annet enn en enkeltperson, eller har de klart å bygge opp en struktur? Det er det vi måler etter. (Leder ASS i Norad, intervju, 2011)

Det er mulig å tolke denne uttalelsen som at idrettens nytteverdi først og fremst knyttes til at idrett skal bidra til å bygge det sivile samfunnet nedenifra. Dette samsvarer også med "strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør" som peker på at "Det viktigste bidraget norsk idrett kan stå for i tilknytning til internasjonalt freds- og konfliktløsningsarbeid og i utviklingsamarbeidet, vil være hjelp til å bygge *idrettsstrukturer i samarbeidsland*" (UD, 2005: 45). I dette tilfellet sammenfaller Norads mål og interesser i stor grad med NIF sine målsettinger for bistandsarbeidet.

NIF må også forholde seg til norske utviklingspolitiske målsettinger. Leder i ASS i Norad mener at det i Norge er så stor allmennpolitisk oppslutning om norske politiske prioriteringer og at det derfor ikke er "vanskelig å si at de [organisasjonene] skal følge opp politiske føringer" (intervju, 2011).

Jeg tror ikke det treffer idrettsforbundet. De skal støtte kvinner og barn og handikappede. De skal ta etiske hensyn, og de skal jobbe for nasjonale [mål]. Alt er så samstemt fra norsk side, at jeg synes ikke det er vanskelig. Det er en litt

sånn kunstig debatt å tro at vi styrer og peker og driver disse organisasjonene, fordi spillerommet er jo så stort.

Selv om de politiske føringene her betraktes som hevet over de politiske strider, er de altså et krav. Med andre ord peker Norad ut tre målgrupper som det forventes at NIF skal prioritere i NIF sitt arbeid: (1) *barn og ungdom* (2) *kvinner*, og (3) *funksjonshemmede*. Som vi så i kapittel 5.2 og 5.3 er dette målgrupper som NIF vektlegger i søknadene til Norad. I utgangspunktet sammenfaller dette kravet med NIFs egne mål og interesser, og NIF har også rettet et spesielt fokus mot disse målgruppene i sitt bistandsarbeid. Likevel opplever NIF store utfordringer knyttet til å rekruttere deltakere fra de to sistnevnte målgruppene<sup>36</sup>. I NIFs samarbeidsland er kvinner og funksjonshemmede spesielt utsatt for diskriminering og marginalisering, noe som gjør det problematisk å følge opp målsettingene i praksis. Det kommer for eksempel tydelig frem i intervjuene med mine informanter fra NIFs samarbeidspartnere i Sør at kulturelle normer og verdier knyttet til kvinners posisjon i samfunnet er et stort hinder for jentedeltakelse. NIF mener likevel det er viktig å følge opp dette kravet:

Du kan ikke bli helt kultursensitiv heller. Da skjer det jo ingen utvikling (...) Det holder jo ikke at den zambiske kulturen i stor grad misbruker jenter. Det er liksom ikke noe argument for å la dem fortsette (Leder for AIU i NIF, intervju, 2011).

*I hvilken grad skal NIF så følge opp prioriterte utviklingspolitiske satsningsområder i sitt bistandsarbeid?* Norad mener de norske politiske føringene er viktige, og at organisasjonene bør vise at de støtter opp om utviklingspolitiske satsningsområder fordi Norad er en utøver av norsk politikk (Leder ASS i Norad, intervju, 2011). Det er derfor ønskelig at organisasjonene skal ”formidle norske globale interesser”. Leder i ASS i Norad fremhever imidlertid at det ikke er en betingelse for at organisasjonene skal motta støtte, men at Norad “bruker det i dialogen” med organisasjonene.

Kan et fotballag gjøre noe med ren energi, så kan de i hvert fall vite litt om det. Benytte anledningen til litt opplæring, sånn som den norske idrettsbevegelse har gjort. De har vært både politiske partier nærmest, og tatt stilling og vært en del av militæret nesten, og har tatt mange roller. Og det betyr at opplæringsrollen er viktig. *For vi må ha noe mer enn å spille fotball altså* (Leder for ASS i Norad, intervju, 2011).

---

<sup>36</sup> Også for idretten i Norge er rekruttering av deltakere fra disse målgruppene problematisk.

Til tross for at utvikling av idrett skal være det primære utgangspunktet, tyder den overnevnte uttalelsen på at dette ikke nødvendigvis anses som tilstrekkelig. Idrettsbistand må være noe mer enn å tilrettelegge for idrett. Det kommer til syne en uklar holdning når det gjelder bruken av idrett som et virkemiddel til å oppnå andre utviklingspolitiske målsettinger. Uttalelsen under illustrerer dette.<sup>37</sup>

Jeg synes man overdriver viktigheten idretten har i disse landene om å nå de store målene. Det er viktig og bra at de får muligheten, men jeg klarer ikke å legge de helt store ideologiske betraktningene på toppen. Det synes jeg er grenser – det blir litegrann naivt da (Leder for ASS i Norad, intervju, 2011).

Samtidig som idrettsorganisasjonene skal få mulighet til å adressere de store utviklingsmålene, mener leder for ASS i Norad at han synes det har vært en litt ukritisk begeistring for idrettens rolle i utviklingsarbeid og at han derfor etterlyser ”en litt mer kritisk holdning til idrett og idrettsbistand” (intervju, 2011).

Av det foregående kan følgende oppsummering gjøres. *Utvikling av idrett* synes å være det primære utgangspunktet for Norads tilnærming til idrett som bistand. *Idrettens nytteverdi* er i første rekke knyttet til at NIF skal bygge bærekraftige idrettsstrukturer og på den måten bidra til å styrke det sivile samfunnet i sør. Det synes tydelig at Norad vektlegger at idretten skal bidra til å oppnå mål *utover* selve idrettsaktiviteten i seg selv. Dette er i seg selv ikke overraskende. Når det gjelder bruken av idrett som et virkemiddel for å oppnå mål utenfor selve idrettsaktiviteten (utviklingspolitiske mål) er bildet imidlertid uklart. Denne tvetydigheten er i seg selv interessant. Som jeg vil vise senere opplever ikke NIF at utvikling *av* idrett er et tilstrekkelig legitimeringsgrunnlag overfor Norad, noe som skaper usikkerhet i forholdet til Norad.

Ut fra det foregående synes Norads mål og interesser i stor grad å være sammenfallende med NIFs egne mål og interesser i bistandsarbeidet, spesielt når det gjelder de overordnede målsettingene om “idrett for alle” og utvikling *av* idrettsstrukturer. En av årsakene til dette kan være gjensidig påvirkning og tilpasning som et resultat av forhandlinger og diskusjoner i samarbeidet mellom NIF og Norad. I tillegg var NIF en

---

<sup>37</sup> Informanten poengterer at han snakker på vegne av seg selv i dette tilfellet da han var usikker på om Norad hadde noen erklært policy i forhold til dette. UDs strategidokument viser imidlertid også til at man må se idrettens begrensninger.

sentral bidragsyter under utarbeidelsen av UDs strategidokument ("Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør").

### **6.3 NIFs bistandsarbeid og hierarkisk kontroll**

I oppgavens teorikapittel identifiserte jeg tre ulike styringsverktøy som kan benyttes for å studere hvordan NIF utsettes for krav og forventninger gjennom en hierarkisk styringsstruktur. Styringsverktøyene *generelle tilskudd*, *kontraktsforhold* og *offentlig informasjon* ble knyttet til Norads forvaltning av støtte til norske frivillige organisasjoner. Jeg vil i den påfølgende delen av oppgaven se nærmere på hvordan de tre styringsverktøyene kan belyse hvordan NIFs utsettes for *press* gjennom sin relasjon til Norad.

Norad forvalter *generelle tilskudd* med bakgrunn i søknad fra organisasjonene. For å få tilgang på økonomiske ressurser fra Norad må NIF dermed forholde seg til Norads søknadsmaler. Det kommer til syne at NIF ikke anser det som vanskelig å tilfredsstille Norads søknadskriterier, og leder for Leder for AIU i NIF mener NIF ikke trenger "å endre seg noe særlig" for å utforme søknaden til Norad. Riktignok kommuniserer NIF med Norad før søknaden sendes:

Vi sender ikke søknaden bare... uten å snakke med dem [Norad]. Vi avklarer en del ting. Men det er ikke prinsipielle ting. Men det er ganske mye detaljer. Som valg av land for eksempel. Fokusområder – ja, kanskje. Hvis vi endrer på det. Men vi har jo ikke noen særlig opplevelse med det da. Så det er en harmonimodell for oss. Jeg vil si det. (Leder AIU, intervju, 2011)

En tvetydighet kommer imidlertid til syne i datamaterialet. Til tross for at uttalelsen ovenfor tilsier at NIF ikke møter direkte krav eller forventninger fra Norad som er i konflikt med NIFs egne mål og interesser, er det likevel tydelig at NIF har vært utsatt for press fra Norad som påvirker NIFs bistandsarbeid. Følgende uttalelse illustrerer dette:

Ja, altså vi har jo gått langt i å... ikke korrumpere oss, men vi har jo gått langt i å bruke idrett som virkemiddel altså. *I mot vårt egentlige ønske*. Vi har ikke helt. Vi stoler ikke helt på at de [Norad] aksepterer idrettens egenverdi selv om de skriver det. Kicking AIDS Out er jo et eksempel på en type tilpasning. Som jeg tror gikk litt langt. Har gått litt langt (Leder AIU, intervju, 2011).

Uttalelsen ovenfor kan tolkes som at utvikling *av* idrett ikke oppfattes å være et tilstrekkelig legitimeringsgrunnlag overfor Norad. Derimot opplever NIF at man ved å *bruke idrett som et virkemiddel for å oppnå mål som ligger utenfor idrettsaktiviteten i seg selv* legitimerer seg overfor Norad som en profesjonell aktør som kan levere resultater knyttet til norske *utviklingspolitiske målsettinger*. På direkte spørsmål om NIF kunne søkt støtte fra Norad kun til utvikling *av* idrett svarer Leder for AIU i NIF:

Det er akkurat det. Det tror jeg ikke de ville ta. Selv om de anerkjenner idrettens egenverdi. Så argumenterer vi med utviklingsperspektivet, utover det vi kan stå for. Vi påstår jo at vi bidrar mye mer enn vi gjør. Og det veit vi. Likevel så skriver vi det (Leder AIU, intervju, 2011).

Dette viser at utformingen av søknaden til Norad ikke nødvendigvis bare handler om en avklaring av detaljer rundt overordnede prioriteringer, men også om å skape en legitim fremstilling av NIF som bistandsaktør, verdig norske bistandsmidler. Selv om NIF opplever stor fleksibilitet innenfor rammene av samarbeidsavtalen er det søknaden som legger rammene for NIF sitt bistandsarbeid under avtaleperioden. En tilpasning (adopterings av) til statens målsettinger i søknaden kan svekke NIFs autonomi og egenart i bistandsarbeidet. Som vi skal se nedenfor får dette konsekvenser for NIF, men kanskje spesielt for NIF sine samarbeidspartnere i Sør.

Samarbeidet mellom NIF og Norad formaliseres i samarbeidsavtalen, og anses som et *kontraktsforhold*. Når Norad har fattet vedtak om tilskudd til NIF mottar NIF et tildelingsbrev som spesifiserer nivået på tilskuddet og gir særskilte føringer. Med andre ord forplikter NIF “seg til å utføre visse aktiviteter på vegne av myndighetene” (Kelman, 2002: 282). Gjennom samarbeidsavtalen trer NIF inn i et etterrettelighetsforhold med Norad, hvor NIF årlig må redegjøre for bruken av de finansielle tilskuddene, samt i hvilken grad støtten har bidratt til å oppnå de definerte målene i samarbeidsavtalen. Som tidligere nevnt har det vært et økende fokus på resultatoppnåelse og kostnadseffektivitet i norsk bistand de senere årene.<sup>38</sup> Som en konsekvens av dette har NIF møtt innskjerpede krav fra Norad i relasjon til sine rapporteringsrutiner. Leder for AIU i NIF konstaterer at kravene til rapportering har blitt

---

<sup>38</sup> Det er imidlertid viktig å poengtere at fokuset på resultater gradvis har blitt sterkere i tidsrammen for denne oppgaven.



mye strengere de siste årene, men han mener dette i all hovedsak har vært positivt for NIF:

Jeg tror det har vært bra jeg. Fordi at vi har blitt mer bevisste. Resultat-tenkning er jo bra. Ellers blir det mye surr. Så det tror jeg har vært veldig bra for NIF at det har kommet strengere [krav]. Sikkert for alle andre og, men i hvert fall for oss (Leder for AIU i NIF, 2011).

Grunnlaget NIF rapporterer på kommer imidlertid fra samarbeidspartnerne. Med andre ord følger rapporteringen ressursstrømmen og hovedbyrden blir lagt på NIF sine samarbeidspartnere i Sør. Som en konsekvens av etterrettelighetsforholdet med Norad får NIF dermed et visst behov for å styre sør-partnerne i tråd med samarbeidsavtalen, og på den måten legge premisser for organisasjonenes prioriteringer.

Jeg tror ikke det er Norad som er problemet. Det er vi som er problemet i så fall. Vi må stå opp og si at nok er nok. Vi kan ikke love mer enn det vi... *altså vi spiller et spill som gjør at vi lover mer enn vi veit at vi kan love. Og det sprer seg jo nedover* [til samarbeidspartnerne] (Leder for AIU i NIF, 2011).

Analysen viser at NIF ikke opplever noe direkte formelt press fra Norad om å bruke idrett som et middel for å oppnå utviklingspolitiske mål. Likevel kommer det frem av intervjuene at NIF opplever at de må legitimere sin virksomhet overfor Norad ved å adoptere statlige utviklingspolitiske målsettinger. Kanskje er det derfor hverken den finansielle avhengigheten til Norad eller statlig styring i seg selv, men heller *usikkerheten* denne avhengigheten skaper som er avgjørende i denne sammenhengen. På denne måten kan det virke som om det først og fremst er NIFs streben etter legitimitet som er den grunnleggende årsaken til at NIF tilpasser seg etter Norad (jf. kapittel 3.4.1). Som vi skal se nedenfor, synes fraværet av stabile relasjoner i forholdet til Norad å være en avgjørende faktor i denne sammenhengen.

### **6.3.1 NIF - Stabilitet og usikkerhet i relasjonen til Norad**

I oppgavens teorikapittel så vi at en grunnleggende årsak til at organisasjonene tilpasser seg etter omgivelsene er at organisasjonene søker stabilitet og forutsigbarhet (Oliver, 1991). Det ble fremsatt at organisasjonene i større grad vil tilpasse seg etter krav og forventninger dersom omgivelsene representerer usikkerhet. Jeg relaterte dette perspektivet til forholdet mellom Norad og de frivillige norske organisasjonene og postulerte at det var mulig å anta at organisasjonene ville tilpasse seg krav og

forventninger fra Norad i perioder med usikkerhet knyttet til fremtidig finansiering. Hva preger så relasjonsforholdet mellom NIF og Norad?

Leder for AIU i NIF opplever at forholdet til Norad er blitt stadig mer stabilt gjennom årene. Et tegn på dette er at NIF har “fått mer midler fra år til år, og mer og mer er jo dette på agendaen” (Leder for AIU i NIF, intervju, 2011). NIF opplever dermed at idrettens rolle i utviklingsarbeid er blitt mer anerkjent hos norske myndigheter, og opplever med det en større sikkerhet knyttet til fremtidig finansiering av sitt bistandsengasjement. At NIF har blitt flyttet over fra prosjektavtale til samarbeidsavtale indikerer også at forholdet til Norad er blitt mer stabilt, da organisasjoner med samarbeidsavtale har ”en større grad av forutsigbarhet i samarbeidsforholdet med Norad” (Rattsø, 2006:55). Det kommer det imidlertid frem at stadige personutskiftninger i Norad skaper usikkerhet i relasjonsforholdet:

Vi sliter jo med at det ikke er noen personer som har oss fast. Det skifter månedlig nesten (...) så der er det *ustabilt, veldig ustabilt!* Men vi har et forhold til ledelsen som gjør at vi overlever tror jeg (Leder AIU i NIF, intervju, 2011).

Leder for AIU i NIF trekker spesielt frem forholdet til ledelsen i Norad som avgjørende for at forholdet til Norad oppleves som stabilt, men påpeker samtidig at det er lang avstand fra ledelsen til den aktuelle saksbehandleren:

... saksbehandleren har vi ingen kontroll på! Og det er den som skifter hvert halvår. Så det er voksenopplæring hver gang det kommer en ny en. (...) Og hvis folk ikke har båret av peiling – har noe forhold til idrett – så er det nesten håpløst å nå gjennom med noe som helst. Vi har et par eksempler på det, hvor det er... Gudskjelov at vi var midt inne i perioden, ellers så hadde vi jo jobbet oss i hjel for å forklare hva dette er for noe (Leder AIU i NIF, intervju, 2011).

De hyppige utskiftningene av saksbehandlere medfører nødvendigvis en manglende kontinuitet i NIF sitt samarbeid med Norad. Den til en hver tid ansvarlige saksbehandleren kan ha ulik kunnskap om og forståelse av idrett som bistand, og tilsvarende varierende kunnskap om NIF sitt arbeid. I intervjuet med en tidligere saksbehandler i Norad som hadde saksbehandlingsansvaret for NIFs bistandsarbeid i 2009 kommer det frem at det ikke er uvanlig at man som saksbehandler i Norad innehar lite kunnskap om organisasjonene man overtar saksbehandleransvaret for.

Relativt lite [kunnskap om NIF sitt arbeid]. Ja, det må jeg innrømme. Men det er ikke uvanlig. Det er en del av Norads... Altså, bredden i virksomheten til den avdelingen som driver med støtte til frivillige organisasjoner nødvendigvis jo at de får saksbehandlerne som er må ta over ting man har lite greie på. Men det skal ikke bare være negativt, for det pirrer nysgjerrigheten og gjør interessen for å lese det du skal inn i (Saksbehandler i Norad, intervju, 2011).

Leder for ASS i Norad mener NIF ikke kan forvente at de skal ha en fast saksbehandler. Han begrunner dette med at Norad ikke ønsker at det skal oppstå familiære bånd mellom saksbehandleren i Norad og NIF:<sup>39</sup>

Jeg synes ikke de skal ha en egen person. Jeg vil ikke ha en egen person her som jobber over lang tid med idrettsforbundet, for da blir det kritiske blikket borte. Altså, jeg vil bytte. Du kan bare skrive at vi ønsker å rotere slik at ikke vedkommende som sitter der mister det kritiske blikket på grunn av nær og god kontakt (...) og risikoen for at de som jobber her blir idrettsforbundets representanter i Norad. Altså, det [Norad] er en organisasjon med rotasjon, så det er litt naivt å tro at de skal ha en fast person. Det kan de bare glemme kan du skrive (Leder for ASS i Norad, intervju, 2011).

Det foregående viser at den ustabile relasjonen mellom NIF og Norad i forhold til saksbehandler skaper stor *usikkerhet*. Norad ønsker altså i utgangspunktet ikke at en saksbehandler skal ha saksbehandlingsansvar for den samme organisasjonen over lengre tid. I tillegg er Norad en organisasjon der mange ansatte søker seg til andre stillinger, for eksempel i utlandet (Leder for ASS i Norad, intervju, 2011). Usikkerheten dette skaper synes å være mest fremtredende i søknadsperioden før en ny avtale skal inngås. Leder for AIU i NIF hevder at årsaken til NIFs betydelige fokus på idrettens nytteverdi er en konsekvens av at NIF ikke stoler på at UD's strategidokument er en rettesnor for saksbehandleren i Norad (intervju, 2011).

#### **6.4 Frivillig diffusjon og økt sammenkobling**

Ovenfor har jeg fokusert på hvordan NIF opplever krav og forventninger fra Norad gjennom en hierarkisk styringsstruktur. Organisasjoner utsettes imidlertid ikke bare for press gjennom hierarkisk kontroll, men også gjennom *frivillig diffusjon* (jf. Oliver,

---

<sup>39</sup> Under utarbeidelsen av "strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør" fremmet NIF et forslag om at norske myndigheter skulle peke ut en administrativ enhet som skulle være ansvarlig for alle norske idrettsbistandsprosjekter. Dette forslaget ble ikke tatt til følge. Derimot er det i strategidokumentet poengtert at idrettsbistand ikke skal "samles i en egen budsjettpost" eller "forvaltes av en bestemt administrativ enhet" (UD, 2005: 41).

1991). I det følgende vil jeg se nærmere på hvordan NIF utsettes for press gjennom sine interaksjoner med andre aktører som er en del av NIFs internasjonale nettverk. Som jeg vil vise, vil det være nyttig å se *frivillig diffusjon* i kombinasjon med økt *sammenkobling i omgivelsene* i denne sammenhengen.

Mot slutten av 1990- tallet begynte flere av organisasjonene som var en del av NIFs internasjonale nettverk å bruke idrett som en arena for HIV/AIDS utdanning. Flere av mine informanter fra NIFs samarbeidspartnere peker på utviklingen som en naturlig respons til den brutale realiteten i lokalsamfunnene. Som en informant uttaler: “When your coaches are dying of AIDS, you have to engage with HIV education.” (Org A, intervju, 2010). Samtidig som ideen om å bruke idretten som en arena for HIV/AIDS utdanning kan ses som en respons til de faktiske forhold i lokalsamfunnene i Sør, så spredte denne ideen seg gjennom *frivillig diffusjon* til flere organisasjoner som var en del av NIFs internasjonale bistandsarbeid mot slutten av 1990-tallet.

Blant annet basert på ideer fra disse organisasjonene utarbeidet Edusport Foundation konseptet Kicking AIDS Out, som altså resulterte i etableringen av Kicking AIDS Out nettverket i 2001 (jf. kapittel 5.1). I denne perioden ble HIV/AIDS løftet frem som et utviklingspolitisk satsningsområde i internasjonal bistand,<sup>40</sup> også hos norske myndigheter. I sin rolle som mellomledd mellom Norad og organisasjonene i Sør tok NIF en aktiv rolle når det gjaldt å promotere Kicking AIDS Out konseptet overfor Norad. I så måte kan NIFs engasjement i Kicking AIDS Out ses som et resultat av *frivillig diffusjon*. Interessant i denne sammenheng er at Kicking AIDS Out nettverket ble etablert på et tidlig tidspunkt sett i forhold til andre idrettsbistandsprosjekter som fokuserte på utvikling *gjennom* idrett på det internasjonale idrettsbistandsfeltet. NIF var således en av aktørene som tidlig begynte å bruke idrett som et virkemiddel til å oppnå utviklingspolitiske målsettinger. Ved å opprette et internasjonalt nettverk skapte NIF *økt sammenkobling i omgivelsene*, der ideen om å bruke idrett som et virkemiddel i kampen mot HIV/AIDS ble spredt til flere andre organisasjoner. På denne måten bidro NIF til å legitimere en idrettsbistandspraksis som fokuserte på utvikling *gjennom* idrett.

---

<sup>40</sup> Bekjempelsen av HIV/ADS var etablert som et av FN's åtte tusenårsmål (tusenårsmål nr. 3)

Utover 2000- tallet økte interessen for bruk av idrett som et virkemiddel til å oppnå utviklingspolitiske målsettinger betraktelig på det internasjonale idrettsbistandsfeltet. Som en konsekvens ble NIF i økende grad utsatt for press om å fokusere utvikling *gjennom* idrett. Leder for AIU i NIF mener det i en periode ikke var lov til å snakke om utvikling *av* idrett, og at NIF derfor fulgte etter den den internasjonale trenden “uten å tro det, men gjorde det likevel” (intervju, 2011). Ut fra det foregående er det mulig å hevde at press gjennom *frivillig diffusjon* har påvirket NIFs egenart som bistandsaktør.

## 7. NIFs bistandsarbeid – utvikling av- eller gjennom idrett?

### 7.1 Fra utvikling av idrett til Kicking AIDS Out

Etableringen av Kicking AIDS Out nettverket må ses i lys av en kombinasjon av flere ulike forhold i omgivelsene. For det første hadde NIF relasjoner til flere organisasjoner i Sør som hadde engasjert seg i HIV/AIDS utdanning mot slutten av 1990-tallet. NIFs adoptering av Kicking AIDS Out konseptet i 2001 kan dermed, som vi har sett, tolkes som et utslag av *frivillig diffusjon* (jf. kapittel 6.4). For det andre, hadde NIF relasjoner til Norad, og NIF tok en aktiv rolle når det gjaldt å sikre finansiell støtte til Kicking AIDS Out prosjektet fra Norad. Norad viste en betydelig interesse for Kicking AIDS, og bidro også aktivt i etableringsfasen. Til en viss grad opplevde NIF derfor et press fra Norad om å innta rollen som et mellomledd mellom Norad og Kicking AIDS Out nettverket. Slik jeg tolker det er imidlertid den avgjørende faktoren for at NIF valgte å engasjere seg i Kicking AIDS Out at NIF visste at et slikt engasjement ville øke Norads bevilgninger til NIFs bistandsarbeid.

I følge leder for AIU i NIF var den fremste årsaken til at Kicking AIDS Out nettverket ble etablert i 2002 at NIF kunne øke sin tilgang på finansielle ressurser fra Norad (intervju, 2011). *Usikkerheten* knyttet til fremtidig finansiering av NIFs bistandsarbeid synes å ha vært en avgjørende faktor for at NIF adopterte Kicking AIDS Out konseptet i samarbeid med Norad. Denne usikkerheten kan tolkes som en konsekvens av NIFs sterke *avhengighetsforhold* til Norad. At NIF argumenterte for at de gjennom sitt bistandsarbeid kunne bidra til bekjempelsen av HIV/AIDS kan tolkes som et forsøk på å redusere *usikkerhet*, og dermed skape *stabilitet* og forutsigbarhet i forholdet til Norad.

Ved å adoptere HIV/AIDS som en målsetting for sitt bistandsarbeid fremsto NIF som en legitim bistandsaktør, noe som førte til at NIF ikke bare sikret fremtidig støtte, men nærmest doblet tilskuddet fra Norad<sup>41</sup>. Sett i lys av Olivers (1991) hypoteser om organisasjoners behandling av press fra omgivelsene er det mulig å tolke NIF sitt engasjement i Kicking AIDS Out som et eksempel på en *tilpassende strategi*. Ved å

---

<sup>41</sup> Fra 3 millioner i 2002 til i underkant av 6 millioner i 2003. Tallene er basert på NIFs årsrapporter.

adoptere statens utviklingspolitiske målsettinger til sine egne målsettinger forventet NIF at de ville oppnå *økt legitimitet* hos Norad og dermed sikre *økt tilgang på økonomiske ressurser*. At NIF benyttet en tilpassende strategi kan ses i lys av en kombinasjon av press gjennom frivillig diffusjon fra organisasjonene i Sør, og usikkerhet i forholdet til Norad i denne perioden.

For NIF kan det ha oppstått et dilemma mellom å bevare sin egenart i bistandsarbeidet ved å holde fast på sitt *sport plus* prinsipp, eller å bevege seg i retning av *plus sport* for på den måten å sikre fremtidig finansiering av sitt bistandsarbeid. At NIF valgte å bevege seg i retning av *plus sport* kan tolkes som at NIF på denne tiden ikke hadde autonomi til å bevare sin egenart i bistandsarbeidet.

Det er likevel mulig å problematisere hvorvidt adopteringen av målsettingen om å bidra i kampen mot HIV/AIDS i utgangspunktet var reell eller symbolsk (jf. Meyer & Rowan, 1991). For eksempel mener Leder for AIU i NIF at Kicking AIDS Out er et eksempel på en tilpasning der NIF etablerte målsettinger og utarbeidet planer for å tilfredsstille Norad, og at NIF fokuserte “mer på idretten som verktøy enn vi [NIF] strengt tatt tror på” (intervju, 2011). Under et innlegg på Right to Play sitt tiårsjubileum, med representanter fra Norad til stede i salen, uttalte Leder for AIU i NIF at Kicking AIDS Out var “en mulighet for økonomiske midler”, og at NIF “skrev tunge dokumenter hvor vi hevdet hvor nyttig idretten var. Det vi skrev inn av overordnede mål var ikke oppnåelige” (observasjon, november, 2010).

Uttalelsene fra leder for AIU i NIF viser en erkjennelse fra NIF sin side om å ha overdrevet verdien og nytten av sitt bistandsarbeid. Hva ligger så til grunn for denne muligheten til å overdrive verdien av sitt arbeid? En kan stille spørsmål ved hvorvidt det ble stilt kritiske spørsmål fra Norad når det gjaldt Kicking AIDS Out prosjektet, eller hvorvidt det var tilstrekkelig for NIF å vise til at idretten *kunne* brukes som en arena for HIV/AIDS- utdanning. I en forundersøkelse gjennomført i 2003 (Skjelmerud, 2003) før den nye samarbeidsavtalen ble inngått, er en av hovedkonklusjonene at idrettsorganisasjoner og HIV/AIDS organisasjoner viste interesse for å samarbeide. Med de finansielle mulighetene som ventet er dette kanskje ikke overraskende. I det følgende vil jeg argumentere for at NIFs overdrivelser må ses i lys av et fravær av kontroll og oppfølging av NIFs bistandsarbeid.

## **7.2 NIFs bistandsarbeid – fravær av kontroll**

To evalueringer av NIFs bistandsarbeid gjennomført på oppdrag for Norad i 2006 og 2007 underbygger et *fravær av kontroll* i NIFs bistandsarbeid under avtaleperioden 2004-2007. I en evaluering av Kicking AIDS Out nettverket i 2006 konkluderte Kruse (2006: 40) med at NIF og Kicking AIDS Out nettverket hadde få og svake evalueringsverktøy som kunne måle og dokumentere effekter av NIFs bistandsarbeid. Kruse (2006) poengterte derfor at evalueringsverktøyene måtte forbedres, men understreket at det først og fremst var de uklare og vage målsettingene, med manglende resultatindikatorer, som var problematisk. Tilsvarende konklusjoner finnes også i Norads evaluering av NIFs bistandsarbeid fra 2007 (Kruse, 2007). I evalueringen understrekes det at NIF i liten grad har dokumentert effektene av sitt bistandsarbeid overfor Norad (Kruse, 2007: 25).

Det foregående gir et grunnlag for å hevde at *fravær av hierarkisk kontroll* i NIFs bistandsarbeid bidro til at NIF var i en posisjon der de kunne etablere symbolske målsettinger for sitt bistandsarbeid. For det første forpliktet NIF seg kun til å levere resultater knyttet til utviklingen av Kicking AIDS Out nettverket, og ikke til å levere resultater knyttet til sitt bidrag i kampen mot HIV/AIDS. For det andre synes det å ha vært tilstrekkelig for NIF å indikere i søknaden til Norad at de ville utarbeide evalueringssystemer som kunne si noe om hvilke resultater som ble oppnådd gjennom Kicking AIDS Out prosjektet. Et slikt evalueringssystem ble først ferdigstilt i 2008/2009. Leder for AIU i NIF uttrykker gjennom intervju at det har vært enkelt å overdrive verdien av NIFs bistandsarbeid (intervju, 2011).

Til tross for et fravær av kontroll la imidlertid søknaden visse premisser for NIFs bistandsarbeid under avtaleperioden. I kapittel 5.2 viste jeg at NIF i søknaden til Norad for avtaleperioden 2004-2007 rettet et betydelig fokus på utvikling *gjennom* idrett, og at Kicking AIDS Out prosjektet fremsto som et sentralt satsningsområde for NIFs bistandsarbeid under avtaleperioden. Det er tydelig at fokuset på HIV/AIDS tok overhånd innenfor Kicking AIDS Out nettverket. Den overordnede målsettingen for Kicking AIDS Out var å bruke idretten som et virkemiddel i kampen mot HIV/AIDS, og derfor ble arbeidsmetoder og ressursmateriale laget på bakgrunn av denne målsettingen (Org A, intervju, 2011). Som vi så i kapittel 6.3. mener leder for AIU i



NIF at Kicking AIDS Out var en tilpasning som gikk for langt. Flere av mine informanter fra organisasjonene i Sør støtter opp om dette.

Vi mistet fokus... Vi oppførte oss som om vi var aids- organisasjoner, men samtidig hadde vi ikke kapasitet til å gjøre det. Vi hadde ikke engang kapasitet til å måle det. Så vi begynte å utvikle mange verktøy. Derfor sa jeg til nettverket at la oss nå være forsiktige. Vi beveger oss bort fra vårt fokus, og gjør det aids-organisasjoner gjør. Vi kommer til å mislykkes når dagen er omme. Det er dette vi ser nå. Vi har ikke blitt styrket, vi mistet fokus (Org C, intervju, 2010).

Den samme informanten mener NIF ikke tok ansvar for å ivareta idrettens interesser i Kicking AIDS Out nettverket:

De tilbyr finansielle midler, men de tillot at de finansielle midlene ble brukt feil. De skulle ha sagt: 'dette er en god idé, men vi føler også at vi må følge denne filosofien. Vi må også følge... Vi er en idrettsorganisasjon. Ja, vi vil støtte dette, men hva er plattformen? Hva er prosessene?' Jeg føler sterkt at NIF ikke tok ansvar [på det området] (...). Det oppstod en situasjon der organisasjoner utenfor idretten kunne komme inn på idrettsfeltet, en arena de ikke engang hadde kunnskap om. Fordi de så muligheter for å tjene penger. Og det sier jeg deg, merk deg mine ord! De så en mulighet for å tjene penger. Og det er dette som er bakgrunnen for opprettelsen av alle disse tingene. Fordi vi hadde oppdaget at det var penger der. Tilgjengelige penger! Penger er tilgjengelig! (Org C, intervju, 2010).

Et viktig poeng i denne sammenhengen er at selv om NIF hadde sekretariatet i Kicking AIDS Out nettverket, var det opprettet et eget styre for Kicking AIDS Out nettverket bestående av representanter fra nettverkets medlemsorganisasjoner som hadde hovedansvaret for å følge opp nettverkets målsettinger. Da NIF administrerte Kicking AIDS Out sekretariatet fra Oslo hadde NIF til dels liten kontroll over prosessene i nettverket. Et stadig sterkere fokus på HIV/AIDS blant medlemsorganisasjonene i Kicking AIDS Out påvirket i denne perioden NIFs egenart som bistandsaktør.

Som en konsekvens av store interne stridigheter og kamp om finansielle ressurser ble styret i Kicking AIDS Out nettverket oppløst i 2005. Som nettverkets sekretariat inntok NIF en mer sentral rolle som premissleverandør for den videre utviklingen av nettverket.

### 7.3 NIFs bistandsarbeid – kontroll

I kapittel 5.3 viste jeg at NIF i søknaden til Norad for avtaleperioden 2008-2011 beveget seg tilbake mot et fokus på utvikling *av* idrett og *idrettens egenverdi* i sitt bistandsarbeid. Det er spesielt interessant at NIF beveger seg tilbake i retning av utvikling *av* idrett på dette tidspunktet, da interessen for utvikling *gjennom* idrett øker betraktelig på den internasjonale arenaen i denne perioden (jf. kapittel 1.3). Det er mulig å tolke dette som at NIF var i en posisjon der de i større grad enn tidligere hadde *autonomi* til å følge sin egen tilnærming til idrett som bistand, og dermed vise et tydeligere standpunkt i forhold til hvilken rolle NIF ønsker å ha som bistandsaktør. En avgjørende faktor i denne sammenhengen synes å være NIF sin posisjon i Norad.

Som vi tidligere har sett, er NIF den eneste norske idrettsbistandsaktøren med en samarbeidsavtale med Norad. Dette setter NIF i en særegen posisjon der de ikke konkurrerer om finansiell støtte fra Norad med andre norske idrettsbistandsaktører. Dette bidrar til å *reducere usikkerhet* knyttet til fremtidig finansiering, noe som skaper økt stabilitet og forutsigbarhet i NIFs relasjon til Norad. I følge Oliver (1991: 171) vil *utfordrende- og påvirkende strategier* være aktuelle responser til krav og forventinger i tilfeller hvor *usikkerheten* i omgivelsene reduseres, fordi organisasjonene er mer trygge på tilgangen på legitimitet og ressurser.

I følge leder for AIU i NIF er NIF i dag blitt mer bevisst sin egen rolle og posisjon som bistandsaktør enn man har vært tidligere:

Vi har kanskje blitt litt mer selvbevisste altså. At vi tør å si det. Jeg tror nok det. For å markere, ikke avstand, men at vi er annerledes enn for eksempel Right to Play da. Vi har en annen rolle. Og at det er plass for oss begge. For vi er jo bekymra for at. Vi klarer ikke PR- messig å nå dem til knea. Sånn at forståelsen av idrettsbistand, det er omtrent å leike med unger, og det er det jo... ikke altså! Det har sin klare begrensning (Leder AIU i NIF, intervju, 2011).

Mot slutten av 2007 opprettet NIF et eget kontor for Kicking AIDS Out sekretariatet i Cape Town (Sør- Afrika), noe som medførte at NIF i økende grad fikk *kontroll* over prosessene i Kicking AIDS Out nettverket. En ansatt fra NIF fylte rollen som koordinator og leder for sekretariatet. Dette resulterte i både strukturelle og strategiske endringer i Kicking AIDS Out nettverket. I det følgende vil jeg vise hvordan NIF i

økende grad *påvirket* medlemsorganisasjonene i Kicking AIDS Out nettverket til å rette et fokus på utvikling *av* idrett.

Ved å opprette et Kicking AIDS Out kontor i Sør kom NIF i en posisjon der de i større grad kunne *påvirke* medlemsorganisasjonenes tilnærming til idrett som bistand i retning av et større fokus på utvikling *av* idrett, samtidig som NIF i mindre grad enn tidligere ble utsatt for press fra medlemsorganisasjonene om et fokus på utvikling *gjennom* idrett. Det er tydelig at NIF selv har sett verdien av å ha en representant fra NIF som leder for Kicking AIDS Out nettverket. Følgende uttalelse illustrerer dette:

Jeg mener om ikke jeg eller en annen norsk hadde vært der i den posisjonen, så hadde vi kanskje ikke hatt den anledningen. Og det tror jeg er viktig da. At man jobber for fremtiden og hvordan man faktisk vil ha det. Et sånt kontor i Sør hvor man ser det da (Leder for Kicking AIDS Out, intervju 2010).

I det videre arbeidet begynte NIF med en tettere oppfølging av hvordan organisasjonene i nettverket implementerte Kicking AIDS Out i sine idrettsprogrammer. Et resultat av dette var at man oppdaget at utvikling *av* idrett utgjorde en liten del av Kicking AIDS Out programmet. Dette resulterte i at NIF, gjennom sekretariatet, satte i gang flere prosesser for å dreie Kicking AIDS Out nettverket i retning av et større fokus på utvikling *av* idrett. I følge leder for Kicking AIDS Out nettverket har NIF tydeliggjort at NIF er en idrettsorganisasjon, og at man derfor ønsker å støtte organisasjoner som arbeider for å utvikle idrett:

Jeg tror NIF... Men selvklart har NIF også sagt at vi kan ikke, dessverre altså (...) det er kjempefint om dere gjør det dere gjør, men vi kan ikke fortsette å gi støtte til organisasjoner som ikke driver med idrett. Vi driver ikke bare med utvikling her. Vi driver faktisk med idrett. Bra idrett, for å skape utvikling (Leder for Kicking AIDS Out, intervju 2010).

## **7.4 Konklusjon**

I introduksjonskapitlet etablerte jeg to forskningsspørsmål som skulle belyse oppgavens hovedproblemstilling. I det følgende vil jeg besvare de to forskningsspørsmålene før jeg konkluderer i forhold til oppgavens hovedproblemstilling.

- 1. I hvilken grad har ulike forventninger og krav fra Norad bidratt til endring av NIFs målsettinger for det internasjonale bistandsarbeidet?*

I denne oppgaven har jeg vist at NIF opplever at de må legitimere sin virksomhet overfor Norad ved å adoptere statlige utviklingspolitiske målsettinger. Det kommer frem at *usikkerhet* i forholdet til Norad er avgjørende i denne sammenhengen. Det er derfor først og fremst NIFs streben etter legitimitet og stabilitet i forholdet til Norad som har bidratt til å endre NIFs målsettinger for det internasjonale bistandsarbeidet.

- 2. Hvilke strategier har organisasjonen tatt i bruk for å håndtere sine omgivelser*

Det kommer til syne at NIF har tatt i bruk flere ulike strategier for å håndtere sine omgivelser. Jeg har vist at NIF har vært en aktiv aktør som i flere tilfeller både har påvirket og formet sine omgivelser.

### ***Hvordan har NIFs egenart som bistandsaktør blitt påvirket av sine relasjoner til omgivelsene i perioden 2002-2010?***

Jeg har i denne oppgaven vist at NIFs egenart som bistandsaktør utfordres når de mottar finansiell støtte fra Norad til sitt internasjonale bistandsarbeid. Som bistandsaktør befinner NIF seg i en spenning mellom statlige utviklingspolitiske mål på den ene siden og sin egen sin egen tilnærming til og egenart i bistandsarbeidet på den andre. Jeg har i tillegg vist at NIFs egenart som bistandsaktør har blitt påvirket av sine relasjoner til andre idrettsbistandsaktører på den internasjonale bistandsarenaen.

## 8. Avrunding og fremtidsblikk

2011 er det siste året av den nåværende samarbeidsavtalen mellom NIF og Norad. I dette kapitlet vil jeg kort diskutere forhold som potensielt kan påvirke NIFs fremtidige rolle som bistandsaktør.

### 8.1 Fremtidige muligheter og utfordringer

Etableringen av Kicking AIDS Out nettverket må ses i lys av en tid med sterkt fokus på HIV/AIDS både i norsk og internasjonal bistand. Dette skapte muligheter for NIF til å bruke HIV/AIDS som et virkemiddel for å utløse tilgang på finansielle ressurser. I dag er imidlertid det sterke fokuset på HIV/AIDS i ferd med å avta, og andre utviklingspolitiske mål er i vinden. Dette er også noe NIF selv erfarer:

Dessverre er det sånn at mange [donorer]... de er sånn 'vi kan ikke støtte noe som har med HIV/AIDS å gjøre. Det er helt ute. Vi vil ikke støtte det' (...) Men på grunn av navnet så har vi et problem, og jeg tror vi kommer til å forsvinne mye mer fra det her med HIV/AIDS, for det er mainstream, det er mainstream. Det er i alt! (Leder for Kicking AIDS Out, intervju, 2010).

Det kan oppstå et dilemma for NIF knyttet til hvilken retning de skal bevege seg i når søknaden til Norad om ny samarbeidsavtale skal leveres høsten 2011. En kan stille spørsmål om NIF og Kicking AIDS Out nettverket må se seg nødt til å vende kappen etter vinden og adoptere andre utviklingspolitiske målsettinger for sitt arbeid for å oppnå legitimitet og utløse tilgang på finansielle ressurser i fremtiden. I denne oppgaven har jeg imidlertid vist at NIF har tatt et tydeligere standpunkt i forhold til hvilken rolle de ønsker å ha som bistandsaktør. Det er derfor mulig å anta at NIF har autonomi til å bevare sin egenart og fokusere på utvikling *av* idrett.

Som vi har sett i denne oppgaven har NIF bevisst valgt å forholde seg til Norad som donormyndighet. I en drøfting av NIF sin fremtid som bistandsaktør skriver Hasselgård og Straume (2011) at NIF kan dra nytte av en mer synlig bistandsprofil utad. Forfatterne mener at den økte interessen for idrett som bistand gir NIF en unik mulighet til å etablere samarbeid med for eksempel UD, FN og IOC. Det kan virke som om NIF selv har tenkt i disse baner. Den 12. mai 2011 ble NIF tildelt ansvaret for FNs arbeidsgruppe for "idrett og likestilling" (Sport and Gender), som er en av fem arbeidsgrupper oppnevnt av og etablert under FNs kontor for idrett for utvikling og fred (UNOSDP). I

den forbindelse vil NIF i en treårs periode motta 1,5 millioner kroner årlig i tilskudd fra UD til drifte sekretariatet for denne arbeidsgruppen. Ved å innta en slik posisjon i internasjonale fora har NIF mulighet til å arbeide aktivt for å påvirke holdninger til og forståelse av idrett som bistand på det internasjonale idrettsbistandsfeltet, og på den måten være med på å definere hva som skal være legitim idrettsbistandspraksis. Sett i lys av Olivers (1991) hypoteser om organisasjoners behandling av press fra omgivelsene kan NIFs engasjement i FN tolkes som en *påvirkende strategi* der NIF ønsker å arbeide aktivt for å påvirke sine omgivelser. Ved å promotere viktigheten av et langsiktig arbeid knyttet til utvikling av bærekraftige idrettsorganisasjoner og idrettsstrukturer overfor sine omgivelser kan NIF dermed i større grad legitimere sin virksomhet både overfor norske myndigheter og på det internasjonale idrettsbistandsfeltet.

Samtidig som en slik posisjon kan gi NIF mulighet til økt innflytelse, kan samarbeidet med FN føre til at NIF blir utsatt for press om å fokusere på utviklingspolitiske mål. FN synes å innta en stadig mer sentral rolle som premissleverandør på det internasjonale idrettsbistandsfeltet, og i 2009 inngikk FN et formelt samarbeid med den Internasjonale olympiske komité (IOC)<sup>42</sup>. Som en konsekvens av dette samarbeidet synes IOC å legge betydelig vekt på idrettsbevegelsens evne til å realisere FNs tusenårsmål. I en tid der NIF virker å ha flyttet sitt fokus tilbake til idretten i sentrum, er imidlertid situasjonen enn helt annen på det internasjonale idrettsbistandsfeltet. På det internasjonale idrettsbistandsfeltet virker FNs tusenårsmål fortsatt å være de primære målsettingene.

---

<sup>42</sup> Gjennom FN- resolusjon 64/3 ble IOC gitt observatørstatus i FN.

## Referanser

Beacom, A. & Levermore, R. (2009). Sport and International Development: Mapping the Field. I: Levermore, R. & Beacom A. (Eds.). *Sport and International Development*. (s. 1-25). New York: Palgrave Macmillan.

Beacom, A. & Levermore, R. (2008). International Policy and Sport-in Development. I: Girginov, V. (Ed.), *The Management of Sports Development*. (s. 110-126). London: Elsevier.

Bergsgard, N.A. (2005). Idrettspolitikkenes maktspill: endring og stabilitet i den idrettspolitiske styringsmodellen. Bø: Telemarksforskning

Coalter, F. (2009). Sport in Development: Accountability or Development? I: Levermore, R. & Beacom A. (Eds.), *Sport and International Development*. (s. 55-75). New York: Palgrave Macmillan

Coalter, F. (2010). The politics of sport-for-development: Limited focus programmes and broad gauge problems? *International Review for the Sociology of Sport*, 45, 295-314.

DiMaggio, P.J. & Powell. W.W. (1991) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational fields. I: Powell, W.W & DiMaggio, P.J. (Red.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, (s. 63-82). Chicago: The University of Chicago Press.

Eekeren, F. van. (2006) *Sport and Development: Challenges in a New Arena*. I: Vanden Auweele, Y., Malcolm, C., and Meulders, B. (eds). *Sport and Development*. Leuven: Lannoo Campus. Hentet 15. mai 2010 fra [www.toolkitsportdevelopment.org/html/resources/88/88A6D715-4E19-46ED-9226-0B47DC30A580/Van%20Eekereneng.doc](http://www.toolkitsportdevelopment.org/html/resources/88/88A6D715-4E19-46ED-9226-0B47DC30A580/Van%20Eekereneng.doc)

Enjolras, B., Seippel, Ø. & Waldahl, R.H. (2005). *Norsk idrett: Organisering, fellesskap og politikk*. Oslo: Akilles

Enjolras, B. & Waldahl, R. H. (Red.) (2010). *Frivillige organisasjoner og offentlig politikk*. (s. 7-31). Oslo: Novus Forlag.

Ebrahim, Alnoor (2003). Making Sense of Accountability: Conceptual Perspectives for Northern and Southern Nonprofits. *Nonprofit Management & leadership*, 14, 191-212.

FN (1979) *FNs konvensjon om å avskaffe alle former for diskriminering mot kvinner*. Hentet den 15. mars 2011 fra <http://www.fn.no/FN-informasjon/Konvensjoner-og-erklæringer/Menneskerettigheter/FNs-kvinnekonvensjon>

FN (1989). *FNs konvensjon om barnets rettigheter*. Hentet 15. mars 2011 fra [http://www.regjeringen.no/upload/kilde/bfd/bro/2004/0004/ddd/pdfv/178931-fns\\_barnekonvensjon.pdf](http://www.regjeringen.no/upload/kilde/bfd/bro/2004/0004/ddd/pdfv/178931-fns_barnekonvensjon.pdf)

FN (2003a). *Sport for Development and Peace: Towards Achieving the Millenium Development Goals*. Report from the United Nations Inter-Agency Task Force on Sport for Development and Peace

FN (2003b) Resolusjon 58/5: Sport as a means to promote education, health, development and peace. Hentet 23. august 2010 fra [http://www.un.org/wcm/webdav/site/sport/shared/sport/pdfs/A-RES\\_58-5%20english.pdf](http://www.un.org/wcm/webdav/site/sport/shared/sport/pdfs/A-RES_58-5%20english.pdf)

FN (2005b). *Sport for Development and Peace: Towards Achieving the Millennium Development Goals*. New York, United Nations

FN (2005a). The international Year of Sport and Physical Education. Concept. Hentet 4. mai 2010 fra <http://www.un.org/sport2005/resources/concept.pdf>

Grujoska, I. & Carlsson, B. (2007). *Sport as a Tool for Development*. Dept of Sport Sciences, Malmo University. Hentet 12. oktober 2010 fra [http://www.idrottsforum.org/articles/grujoska\\_carlsson/grujoska\\_carlsson071107.pdf](http://www.idrottsforum.org/articles/grujoska_carlsson/grujoska_carlsson071107.pdf)



- Hasselgård, A. (2008) *Norges Fotballforbund i norsk utviklings- og utenrikspolitikk - Den norske fotballmodellen*. Masteroppgave ved Universitetet i Oslo.
- Hasselgård, A. (2009). Idrettsbistand, idrettsorganisasjoner og norsk utenrikspolitikk. *Internasjonal Politikk*, 67(3), 481-492.
- Hasselgård, A. & Straume, S. (2011). *Utvikling til idrett eller idrett til utvikling? NIF som idrettsbistandsaktør*. I: Hanstad, D.V. (red), Breivik, G., Sisjord, M.K., Skaset, H.B. *Norsk idrett. Indre spenning og ytre press*. (s. 371-387). Oslo: Akilles forlag
- Hulme, D. & Edwards, M. (1997). *NGOs, states and donors: too close for comfort?* London: Macmillan
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2005). *Hvordan organisasjoner fungerer: Innføring i organisasjon og ledelse*. (2.utg.) (s. 20-27). Bergen: Fagbokforlaget.
- Kidd, B. (2008). A new social movement: Sport for development and peace. *Sport in Society*, 11: 4, 370-380
- Kraatz, M., Block, E. 2008. *Organizational Implications of Institutional Plurism*. I: Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R. & Sahlin-Andersson, K. (Ed.). *Handbook of Organizational Institutionalism*, 243-275. London: Sage Publications
- Kruse, S.T. (2006). *Review of Kicking AIDS Out: Is sport an Effective Tool in the Fight Against HIV/AIDS?* Oslo: Norad
- Kruse, S.T. (2007). *Organisational Performance Review of Norwegian Olympic Committee and Confederation of Sports*. Oslo: Norad
- Kvale, S. (1997) *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal
- Leira, Halvard (red.) (2007). *Norske selvbilder og norsk utenrikspolitikk*. Oslo: NUPI
- Levermore, R. (2007). Sport: a new engine of development? *Progress in Development Studies*, 8, 183-190.

Levermore, R. & Beacom A. (2009). *Sport and International Development*. New York: Palgrave Macmillan.

Lie, J.H.S. (2006). Utvikling, frivillige organisasjoner og utenrikspolitikk. I: Fonn, B.K., Neumann, I.B. & Sending, O.J. (Red.), *Norsk utenrikspolitisk praksis: Aktører og prosesser*. (s. 139-163). Oslo: Cappelen akademiske forlag.

Liland, F. & Kjerland, K. A. (2003). *Norsk utviklings- hjelps historie. 1989-2002: På bredfront*. Bergen: Fagbokforlaget.

Loland, S. (2007). *Idrett og samfunn*. (s. ). Oslo: Gyldendal

Lorentzen, H. (2004) *Fellesskapets fundament: sivilsamfunnet og individualismen*. Oslo: Pax

Meyer, J.W. & Rowan, B. (1991). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. I: Powell, W.W & DiMaggio, P.J. (Red.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. (s. 41-62). Chicago: The University of Chicago Press.

Neumann, Iver B. (2001). *Mening, materialitet, makt: En innføring i diskursanalyse*. Bergen: Fagbokforlaget

Norad (2001a) *Tilskuddsordninger for norske og internasjonale frivillige aktørers humanitære bistands- og utviklingssamarbeid*. Oslo: Norad

Norad (2001b). *Action Plan for Norads intensified efforts to combat HIV/AIDS*

Norad (2007). *Norads strategi mot 2010*. Oslo: Norad

Norad (2009) *Prinsipper for Norads støtte til sivil samfunn i Sør*. Oslo: Norad

Norad (2009). Regelverk for støtte til sivile samfunnsaktører. Hentet 25. februar 2011 fra <http://www.Norad.no/Tilskudd+og+anbud/S%C3%B8k+tilskudd/Regelverk>.

Nordic Consulting Group. (2011). *Evaluation of the strategy for Norway's culture and sport cooperation with countries in the south: Inception Report*. Oslo: NCG

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (2009). *Strategi for norsk idretts internasjonale arbeid 2009-2011*. Oslo: NIF

Nustad, Knut Gunnar (2003). *Gavens makt. Norsk utviklingshjelp som formynderskap*. Oslo: Pax Forlag

Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of management review*. 16, 145-179.

Pfeffer, J. & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. (s. 23-60). Stanford, Calif.: Stanford Business Books.

Rattsø, J. (2006). *Nye roller for frivillige organisasjoner i utviklingssamarbeidet: Utredning fra utvalg oppnevnt av Utenriksdepartementet*. Overlevert 15. juni 2006. Oslo: Utenriksdepartementet. Hentet 29. november 2010 fra <http://www.regjeringen.no/upload/kilde/ud/pla/2006/0004/ddd/pdfv/283962-rattso.pdf>

Read, L. & Bingham, J. (2009). *Preface*. I: Levermore, R. & Beacom A. (Eds.), *Sport and International Development*. (s. xiii-xix). New York: Palgrave Macmillan.

Ruud, A. E. & Kjerland, K. A. (2003). *Norsk utviklingshjelps historie. 1975-1989: Vekst, velvilje og utfordringer*. Bergen: Fagbokforlaget.

Simensen, J. (2003). *Norsk Utviklingshjelps Historie. 1952-1975: Norge møter den tredje verden*. Bergen: Fagbokforlaget.

Skille, E.Å. (2009). Idrettslagets praksis versus sentral idrettspolitik – en problematisering av idrettens instrumentalitet. I: Enjolras, B. & Waldahl, R. H. (Red.). *Frivillige organisasjoner og offentlig politikk*. (s. 146-163). Oslo: Novus Forlag.

Skjelmerud, A. (2003). *Feasibility study on sports and HIV/AIDS*. Oslo: NIF.

Sport for Development and Peace International Working Group (SDP IWG) (2007). *Literature Reviews on Sport for Development and Peace*. Toronto: SDP IWG.

Sport for Development and Peace International Working Group (SDP IWG) (2008). *Harnessing the Power of Sport for Development and Peace*. Toronto: SDP IWG.

St.meld. nr 35 (2003-2004). Felles kamp mot fattigdom. En enhetlig utviklingspolitikk. Oslo: Utenriksdepartementet.

Straume, S. (2005). *Norsk Idrett som Bistand – i eit historisk perspektiv*. Masteroppgave ved Norges Idrettshøgskole, Oslo.

Straume, S. (upublisert). *Sport is in lack of everything here! Norwegian sport for all to Tanzania in the early 1980's*. Innsendt artikkel.

Thornton, P.H. & Ocasio, W. (2008). Institutional Logics. I: Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R. & Sahlin-Andersson, K. (Ed.). *Handbook of Organizational Institutionalism*, (s. 99-129). London: Sage Publications.

Toje, A. (2011) *Government Funded Non-Governmental Organisations: Civil society aid organisations and Donor Governments, the case of Norway*. (upublisert).

Tvedt, Terje (1995). Frivillige organisasjoner og norsk utenrikspolitikk. I Knutsen, T., Gjerdåker, L & Sørbø G.M. (red.). *Norges utenrikspolitikk*, (s. 260-279). Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.

Tvedt, T. (2003). *Utviklingshjelp, utenrikspolitikk og makt: den norske modellen*. Oslo: Gyldendal akademisk.

UNESCO (1978): *Charter of Physical Education and Sport*. Paris: UNESCO. Hentet 17. september 2010 fra [http://www.unesco.org/education/nfsunesco/pdf/SPORT\\_E.PDF](http://www.unesco.org/education/nfsunesco/pdf/SPORT_E.PDF)

Utenriksdepartementet (2005). *Strategi for Norges kultur- og idrettssamarbeid med land i sør*. Oslo: UD.

Yin, R. (2009). *Case study research: Design and methods*. (4<sup>th</sup> ed.). Thousand Oaks: Sage Publications

## Forkortelser

NIF	Norges Idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité
NORAD	Direktoratet for utviklingssamarbeid
UD	Utenriksdepartementet
SCORE	Sport Coaches OutREach
ASS	Avdeling for sivil samfunn (Norad)
AIU	Avdeling for internasjonalt utviklingssamarbeid (NIF)

# Vedlegg 1 Godkjent søknad NSD

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS  
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Hauke I Krigers gate 29  
N-5007 Bergen  
Norway  
Tlf: +47 55 58 21 17  
Fax: +47 55 58 26 40  
nsd@nsd.uib.no  
www.nsd.uib.no  
Org.no: 985 32 854

Anders Hasselgård  
Sekasjon for kultur og samfunn  
Norges idrettshøgskole  
Postboks 4014 Ullevål stadion  
3806 OSLO

Vår dato: 11.11.2010

Vår ref: 25309/3/KS

Deres dato:

Deres ref:

## KVITTERING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 19.10.2010. Meldingen gjelder prosjektet

25309	NIFs Idrettsbistandengasjement
Behandlingsansvarlig	Norges idrettshøgskole, ved institusjonens øverste leder
Daglig ansvarlig	Anders Hasselgård
Student	Mads Roset

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er mullepliklig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven/-helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan sees i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, [http://www.nsd.uib.no/personvern/foorsk\\_stud/skjema.html](http://www.nsd.uib.no/personvern/foorsk_stud/skjema.html). Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://www.nsd.uib.no/personvern/prosjektoversikt.jsp>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.05.2011, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen  
  
Toru Heinrichsen

Katrine Utaaker Segadal

Kontaktperson: Katrine Utaaker Segadal tlf: 55 58 35 42  
Vedlegg: Prosjektvurdering  
Kopi: Mads Roset, Drammensveien 116 C, 0273 OSLO

Ansvarlig leder / Chief Officer:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1105 Blindern, 0315 Oslo, Tlf: +47 22 55 52 11, [nsd@nsd.uib.no](mailto:nsd@nsd.uib.no)  
TRONHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7481 Trondheim, Tlf: +47 73 59 10 27, [nsd@ntnu.no](mailto:nsd@ntnu.no)  
TRONHEIM: NSD, SVT, Universitetet i Tromsø, 9017 Tromsø, Tlf: +47 77 64 43 36, [nsd@svt.no](mailto:nsd@svt.no)







