

I krysspress mellom endring og stabilitet.
Hvordan preger FNs globale bærekraftsmål
sivilsamfunnsaktører?

Hjalmar Bø

VID vitenskapelige høyskole

Oslo

Masteroppgave

Master i Verdibasert Ledelse

Antall ord: 25 816

Dato 27.04.2020

Tema og problemstilling for denne masteroppgaven i verdibasert ledelse er hvordan FNs globale bærekraftsmål preger sivilsamfunnsaktørers formål og strategier. I et større perspektiv plasserer denne studien seg inn i forholdet mellom staten og sivilsamfunnet i norsk bistand både nasjonalt og globalt. Tittelen for denne masteroppgaven er «I krysspress mellom endring og stabilitet.»

Studien er kvalitativ og bruker dokumentanalyse til å analysere nøkkeldokumenter fra fire sivilsamfunnsaktører for å se på hvordan de forholder seg til endring av rammevilkår. Studien sammenligner dokumenter fra før og etter 2015 som er tidspunktet da bærekraftsmålene ble innført. Problemstillingen belyses ut fra nyinstitusjonell teori og bruker legitimitet (Scott), homogeniseringsteori (DiMaggio og Powell) og dekoplingsteori (Meyer og Rowan). I lys av disse teoriene drøfter studien hvordan sivilsamfunnsaktørene preges av endringer i de institusjonelle omgivelsene.

Funnene viser at FNs globale bærekraftsmål danner en klar agenda for norsk utviklingspolitikk frem mot 2030, både formelt som krav for tildeling, men også moralsk som krav om å være med i en felles dugnad for 2030-agendaen. Studien viser at de fire organisasjonene preges av disse nye omgivelsene og adopterer denne nye 2030-agendaen inn i sine strategier og dokumenter. Funnene bekrefter at nyinstitusjonell teori gir verdifulle bidrag til å analysere motivene for en slik endring. Funnene viser at organisasjonene er opptatt av å være legitime overfor bevilgende myndighet og donorer. Funnene viser også at bevilgende myndigheters krav til sivilsamfunnsaktørene trolig preger hvordan organisasjonenes dokumenter utformes og på den måten gjør organisasjonene likere hverandre. I noen tilfeller kan det virke som en dekopling hvor organisasjonene tar inn formelementer som er forventet å tilfredsstillende omgivelsene uten at det endrer organisasjonene i praksis.

Studien antyder at organisasjonene møter ulike institusjonelle logikker i møte med Norad og at organisasjonene med høy økonomisk avhengighet til staten styres mer av krav fra norsk utviklingspolitikk. Organisasjonene som mottar mindre økonomisk støtte er mer opptatt av de institusjonelle omgivelsene til ulike aktører og kan bruke bærekraftsmålene mer aktivt og integrert i sine dokumenter.

FORORD

For snart fire år siden fikk jeg studiepermisjon fra min daværende arbeidsgiver og jeg hadde lyst til å studere ledelse i en formell setting. Etter å ha sjekket ut ulike tilbud valgte jeg Master i verdibasert ledelse. Jeg har hele tiden jobbet som leder i verdibaserte organisasjoner og ønsket å se om mine erfaringer stemte med teori og annen forskning. Det har vært lærerikt å studere sammen med studenter med ulike yrkesbakgrunn. Jeg vil rette en takk til medstudenter og forelesere på VID for spennende år.

Masteroppgaven har vært spennende og utfordrende å jobbe med. Det har vært et puslespill å prioritere tid mellom mange andre oppgaver. I tillegg havnet innspurten på oppgaven midt i Koronakrisen. Oppgaven gav meg en mulighet til få tankene over på andre ting og fokusere på bærekraftsmål og sivilsamfunnsaktører mellom koronaoppdateringer og krisehåndtering.

Jeg vil takke SOS-Barnebyer Norge, PLAN International Norge, ADRA Norge og Strømmestiftelsen for at dere har stilt deres dokumenter til rådighet for denne studien.

Jeg vil også takke professor Arild Wæraas som har vært min veileder gjennom prosjektet. Du har gitt gode og kloke innspill og oppmuntret meg underveis. Takk også til veiledningsgruppen og høgskolelektor Stephen Sirris for gode innspill på samlingene. Takk også til mine arbeidsgivere som har gitt meg muligheten til å ta dette studiet på deltid over fire år.

Jeg vil også få takke min kone, Mona, som har tatt mye ekstra på hjemmebane mens jeg har jobbet med eksamener og masteroppgaven. NSB og Vy fortjener også en takk for sitteplass og muligheten for pensumlesing til og fra jobb.

Knapstad, 26.04.2020

Hjalmar Bø

INNHold

Sammendrag	1
Forord.....	2
1.0 Innledning	6
1.1 Bakgrunn for valg av problemstilling.....	7
1.2 Problemstilling	9
1.2.1 Forskningsspørsmål.....	11
1.3 Sivilsamfunnsaktører	12
1.3.1 Definisjoner og avgrensninger	12
1.3.2 Hva forstår vi med sivilsamfunnsaktører	12
1.3.3 Forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene i norsk bistand	14
1.3.4 Resource Allocation Model (RAM)	15
1.4 Bærekraftsmålene.....	16
2.0 Teori	19
2.1 Teoretiske perspektiver	19
2.1 Nyinstitusjonell teori	20
2.1.1 Legitimitet	20
2.1.2 Homogeniseringsteori.....	23
2.1.3 Dekoplingsteorien	25
2.2 Forventninger fra teorien i møte med datamaterialet	26
3.0 Metodisk tilnærming.....	28
3.1 Metodisk opplegg.....	28
3.2 Metode for tekstanalysen	31
3.3 Kategorisering og inndeling av data	32
3.4 fremgangsmåte for innhenting av data.....	35
3.5 Valg av organisasjoner	35
3.5.1 Plan Norge.....	36
3.5.2 Sos-Barnebyer Norge	36

3.5.3 Strømmestiftelsen.....	37
3.5.4 ADRA Norge – Adventist Development and Relief Agency Norway.....	37
3.6 Forskningsetiske refleksjoner.....	38
3.7 Egen forforståelse	38
3.8 Reliabilitet, validitet og overførbarhet.....	39
4.0 Funn og resultater.....	41
4.1 Formål	41
4.1.1 De formelle formålsparagrafene.....	41
4.1.2 Formål, verdier og identitet	42
4.2. Tusenårsmålene og bærekraftsmålene.....	44
4.2.1 Tusenårsmålene	44
4.2.2 Bærekraftsmålene.....	45
4.3 Finansiering og Donor støtte.....	46
4.3.1 Krysspresset mellom finansiering og verdier	47
4.4 Forskjeller og likheter	50
4.4.1 Forskjeller og likheter mellom sivilsamfunnsaktører avhengig av statlig støtte.....	51
4.5 Innovasjon.....	54
4.5.1 innsamling av midler	54
4.5.2 Ny teknologi	55
4.5.3 Programtenkning.....	56
4.6 Andre funn ut fra datamateriale	56
4.6.1 Profesjonalisering.....	57
4.6.2 Theory of change.....	58
4.7.3 Legitimitet og likedannelse	58
5.0 Drøfting og Analyse.....	61
5. 1 Legitimitet	61
5.1.1 Den relulative søylen.....	62
5.1.2 Den normative søylen	65

5.1.3 Den kognitive søylen	67
5.2 Ulik offentlig støtte	71
5.3 Likedannelse	76
5.3.1 Tvangsmessig isomorfi	77
5.3.2 Normativ isomorfi	79
5.3.3 Mimetisk isomorfi	80
5.4 Window dressing	81
5.5 Nyinstitusjonell teoris bidrag	82
6.0 Konkluderende merknader	87
6.1 Konklusjon	87
6.2 Behov for Videre studier	90
Litteraturliste:	92
Vedlegg	98
Vedlegg 1: FNs Globale Bærekraftsmål	98
Vedlegg 2: Oversikt over tabeller	100
Vedlegg 3: Oversikt over forkortelser	101

1.0 INNLEDNING

I dag snakkes det om bærekraftig utvikling på alle plan i den norske og internasjonale samfunnsdebatten. Konferanser og studier rettet mot offentlig, privat og ideell sektor er opptatt av temaet. En av de første gangene begrepet bærekraftig utvikling (sustainable development) ble brukt var da Brundtlandskommisjonens sluttrapport «Vår felles fremtid» ble lagt frem i 1987. Gro Harlem Brundtland ledet FN kommisjonen som ble etablert i 1983 med et mandat om å «propose long-term environmental strategies for achieving sustainable development by the year 2000 and beyond» (Our Common Future 1987:5). Nå skriver vi 2020 og det snakkes kanskje mer om bærekraftig utvikling enn noen gang. En av grunnene til denne økte bruken av begrepet bærekraftig utvikling er at FNs globale bærekraftsmål (Sustainable Development Goals, SDG) ble vedtatt i 2015 som en global agenda frem mot 2030. Som medlemsland i FN er Norge forpliktet på denne agendaen og stortingsmeldingen «Felles ansvar for felles fremtid» omhandler bærekraftsmålene og norsk utviklingspolitikk frem mot 2030. (Meld. St. nr. 24, (2016-2017)).

Norge har lang tradisjon for å være delaktig i bistand i mange ulike land. Bistanden er strukturert gjennom fire kanaler. Norge gir stat-til-stat bistand for å støtte myndigheter i utvalgte samarbeidsland. Videre gir Norge multilateral støtte gjennom organisasjoner som FN, Verdensbanken, regionale utviklingsbanker, GAVI vaksineinitiativ og andre globale fond. Norge bidrar også med bistand gjennom næringsliv og handel gjennom f.eks. NORFUND hvor næringslivet er en sentral partner for å skape økonomisk og sosial utvikling. Den fjerde måten norsk bistand kanaliseres gjennom er frivillige organisasjoner som også betegnes som sivilsamfunnsorganisasjoner. Støtte til og gjennom sivilsamfunnsaktører er viktig for norsk utviklingssamarbeid fordi disse organisasjonene er en drivkraft i samfunnsutviklingen i alle land. Rammevilkårene for sivilsamfunnsaktørene blir påvirket av nasjonale og globale overordnede planer og beslutninger.

I denne masteroppgaven ønsker jeg å se på hvordan FNs globale bærekraftsmål preger sivilsamfunnsorganisasjoners formål og strategivalg.

1.1 BAKGRUNN FOR VALG AV PROBLEMSTILLING

Sivilsamfunnet er et begrep som er vanskelig å definere på en god måte. Lorentzen (2007:7) beskriver det som noe vi vet betyr mye, men «nøyaktig hva det er og hva som gjør det viktig, er det ikke så lett å få grep om.» Han fremhever videre at sivil sektor er den delen av samfunnslivet som er adskilt fra stat og marked. Norad (2018:2) definerer sivilsamfunn som «an arena where people come together to promote interests and needs on behalf of themselves and others, challenge power-holders, and influence political debates.» Dette kan inkludere både formelt registrerte organisasjoner, uformelle grasrot-organisasjoner og sosiale bevegelser.

I 2015 vedtok FN-toppmøtet «The 2030 agenda for sustainable development». De 17 bærekraftsmålene er mål som norsk utviklingsbistand skal bidra til å oppfylle. Regjeringen har omtalt dette i flere stortingsmeldinger som blant annet «Felles ansvar for felles fremtid» (Meld. St. 24, (2016-2017):5) som sier:

Verdenssamfunnet ble høsten 2015 enig om en ny global dagsorden for utvikling. 2030-agendaen med bærekraftsmålene er forankret i FN-pakten og erklæringen om menneskerettigheter. Med bærekraftsmålene legges det opp til en global dugnad for utryddelse av fattigdom, der ingen skal utelates.

Noe av det som skiller 2030-agendaen og bærekraftsmålene fra tidligere globale mål, som tusenårsmålene, er at skillet mellom utviklingsland og utviklede land, mottakerland og giverland ikke lenger er relevant. Nå snakkes det om gjensidige samarbeid og reelle partnerskap. «Det er et felles ansvar å etablere partnerskap som fører til langsiktig utvikling.» (Meld. St. 17, (2017-2018):5). Bærekraftsmålene setter store mål som å utrydde ekstrem fattigdom, takle klimakrisen, sikre en inkluderende utvikling og fremme velstand og fred og rettferdighet. Ett nøkkelbegrep for å oppnå dette er gjennom partnerskap. 2030-agendaen ble vedtatt i FN 25-27. september 2015 (Transforming the World, 2015: punkt 1) og forplikter statsledere og FN til bærekraftsmålene. Samtidig inviterer 2030-agendaen til et bredt samarbeid med sivile aktører og næringsliv til en global dugnad for å nå målene.

Som nevnt i innledningen, leveres norsk bistand i dag gjennom flere forskjellige kanaler og i 2017 gikk 15 % gjennom sivilsamfunnsorganisasjoner (Meld. St. 17, (2017-2018):7). I

regjeringsplattformen for 2019 (Granavolden-plattformen) fremheves det under punkt 16 om utenriks- og utviklingspolitikk at:

- Solide samfunnsinstitusjoner, økonomisk og politisk åpenhet, sterke sivilsamfunn, maktspredning, en velfungerende rettsstat og et privat næringsliv med høy verdiskaping, er nøkler til økonomisk fremgang og et bærekraftig velferdssamfunn.
- Videreutvikle samarbeidet med sivilsamfunnsorganisasjoner for å bidra til å oppnå målene i norsk utviklingspolitikk og bygge et sterkt sivilsamfunn i utviklingsland.

Sivilsamfunnsaktører har historisk sett betydd mye for utviklingen av velferdssamfunnet og det er fortsatt en tett relasjon mellom sivil sektor og offentlig sektor. Granavolden-plattformen viser et regjeringen ser på det å styrke sivilsamfunnet som **et mål** i seg selv, men sivilsamfunnsaktørene er også **et middel** som brukes i utviklingsarbeidet for å oppnå ønsket politikk. Lorentzen og Hoaas (2000:21) viser at det har vært en utvikling hvor staten er mer opptatt av hvordan frivillige organisasjonene kan bidra til realisering av velferdsstaten også i vårt eget land. Den felles dugnaden for å oppnå bærekraftsmålene kan være med å forsterke en slik utvikling som også reflekteres i Granavolden-plattformen. Gulbrandsen og Ødegård (2011:37-57) påpeker at både internasjonal og nasjonal forskning fremhever at frivillige organisasjoner i økende grad er blitt avhengige av offentlige midler. En slik fordelingspolitikk har både positive og negative sider for sivilsamfunnsaktørene hvor mange har fått bedre og mer forutsigbare rammebetingelser, men også økte krav til rapportering og dokumentasjon på bruken av tilskuddsmidlene. Statens krav skaper derfor sannsynligvis endringsbehov i organisasjonene, for å imøtekomme skjerpede offentlige krav og endringer i politisk prioriterte områder.

Lorentzen (2010:50) fremhever at det er en spenning mellom at offentlige tilskudd ensidig gis til tiltak, spesifisert av staten, og beregnet ut fra kjennetegn knyttet til organisasjonens struktur. En slik utvikling vil muligens kunne gå på bekostning av organisasjonens muligheter til å utvikle organisasjonen og gjennomføre aktiviteter, som er basert på egen identitet, eget verdigrunnlag og formål.

Sivesind (2017) trekker inn hvordan new public management (NPM) har vært en global trend siden åtti-tallet som har påvirket forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktører. Han skriver:

In short, policymakers are worried that the public welfare spending may not give the best results, and to find out they wanted to create competition. This is the background for a very broad implementation of new public management tools and quasi-markets in Scandinavia. It all started when local governments made an internal separation between contracting authorities and providers of services. (Sivesind & Sagli, 2017:35).

Sivesind's artikkel omtaler endrede roller for for-profit og non-profit aktører som velferdsleverandører, men hans observasjoner av rollen til NPM har også påvirket rammevilkårene for sivilsamfunnsaktører som forvalter offentlige bistandsmidler. Sirris (2020) påpeker at det er to ulike logikker som møtes, velferdslogikken og markedslogikken. Han viser at velferdsorganisasjoner opplever en økende grad av kompleksitet som kan «be conceptualised as clashes of institutional logics, each with its own sets of values.» (Sirris 20:65).

Dette er bakgrunnen for problemstillingen hvor en ønsker å undersøke hvordan 2030-agendaen og bærekraftsmålene preger sivilsamfunnsaktørene. Vil de tilpasse eksisterende arbeid inn i en ny språkdrakt for å sikre videre finansiering gjennom et politisk korrekt språk, eller fører det til nytenkning og innovasjon ut fra de faktiske behov en endret verden krever og samtidig søke stabilitet ved å ivareta formål og identitet.

1.2 PROBLEMSTILLING

Bakgrunnen fremhever muligheter og utfordringer knyttet til sivilsamfunnsaktørens rolle i 2030-agendaen og basert på det ønsker jeg å forske på følgende problemstilling:

Hvordan preger de globale bærekraftsmålene sivilsamfunnsaktørers formål og strategier?

2030-agendaen og de globale bærekraftsmålene er sentrale for statlige prioriteringer frem til 2030 og vil påvirke rammevilkårene for sivilsamfunnsaktørene. Lorentzen (2007:20) fremhever at offentlige myndigheter er hovedsponsor for de sivile felleskapene hvor mer enn en tredel av inntektene kommer fra staten. For noen av aktørene innenfor bistand- og utviklingsarbeid er antagelig denne delen vesentlig høyere. Derfor vil statens fordelingspolitikk trolig påvirke hvordan sivilsamfunnsaktørene tilpasser seg kravene til bevilgninger. Denne studien vil søke å undersøke om en slik tilpassing preger formål og strategier hos sivilsamfunnsaktører.

Bærekraftsmålene inviterer også til en dugnad mellom offentlig, privat og ideell/sivil sektor på en måte som er annerledes enn tusenårsmålene. Forskningsprosjektet ønsker også å se på om denne tilnærmingen fører til nyskaping og innovasjon eller om organisasjonene har brukt «window dressing» (Christensen m. fl 2007:58) og tilpasset det de alltid har gjort inn i en ny språkdrakt slik at de kan sikre seg finansiering til det arbeidet de alltid har drevet.

Mange sivilsamfunnsaktører er verdibaserte organisasjoner med et tydelig formål og identitet. Samtidig må organisasjonene ha midler til å utføre sitt arbeid og fullføre formålet. I evalueringsrapporten «Partners and donors?» (2018) som evaluerte sivilsamfunnsaktørenes rolle i norsk bistandsarbeid uttrykkes at noen norske organisasjoner hadde en instrumentell tilnærming til bistandsarbeidet hvor det ønsket å implementere norske mål og prosjekter ut fra norsk politikk. Andre organisasjoner var opptatt av å styrke lokal partner som sivilsamfunnsaktør i sin lokale kontekst.

I mange tilfeller har staten bidratt med finansiering fordi arbeidet til organisasjonene passer inn med regjeringens politikk. Når politikken endrer seg eller nye prioriteringer blir fremsatt, som de globale bærekraftsmålene, kan dette endre seg slik at organisasjonene kan oppleve en spenning mellom behovet for penger til å drive organisasjonen og behovet for å bevare formål og identitet.

I et større perspektiv plasserer denne studien seg inn i en mer generell debatt om forholdet mellom staten og sivilsamfunn, både nasjonalt og globalt. Forholdet mellom staten og sivilsamfunnet i norsk bistand har vært et stort tema gjennom mange år og blir belyst mer under punkt 1.3.3 nedenfor. Denne studien er et bidrag inn i denne diskursen med et

spesielt fokus på det nye som bærekraftsmålene bringer inn i denne debatten. De globale bærekraftsmålene preger sivilsamfunnsaktørene gjennom endrede rammevilkår. Mange sivilsamfunnsaktører får bevilgninger fra staten og studien ønsker å se på hvordan disse endringene får betydning for organisasjonene. For å forske på problemstillingen vil studien gjennomføre en dokumentanalyse av sentrale dokumenter fra fire bistandsorganisasjoner som mottar støtte fra Norad. Dokumentene vil være sammenlignbare dokumenter før og etter 2015 for å se hvordan bærekraftsmålene har preget de ulike sivilsamfunnsorganisasjonene. De fire organisasjonene er SOS-Barnebyer Norge, Plan International Norge, ADRA Norge og Strømmestiftelsen og vil bli presentert fylldigere under punkt 3.5.

1.2.1 FORSKNINGSSPØRSMÅL

De globale bærekraftsmålene endrer rammevilkårene for sivilsamfunnsaktørene og denne studien vil søke å svare på følgende forskningsspørsmål:

a) Hvordan forholder sivilsamfunnsaktørene seg til endrede rammevilkår i krysspresset mellom å sikre finansiering og bevaring av formål og verdier?

Sivilsamfunnsaktørene kan oppleve å leve i et krysspress mellom endring og stabilitet. Krysspresset oppleves gjennom behovet for finansiering og bevaring av formål og verdier. Organisasjonens handlingsrom avhenger blant annet av om de har forutsigbare rammevilkår og økonomi. De globale bærekraftsmålene påvirker rammevilkårene, og studien ønsker å undersøke hvordan sivilsamfunnsaktørene forholder seg til endringene og krysspresset. Opplevs det som en mulighet til innovasjon og utvikling eller blir det en utfordring for organisasjonen til å tilpasse seg endringene?

b) Hvilke forskjeller og likheter er det mulig å se mellom sivilsamfunnsaktører som mottar en høy andel statlig støtte sammenlignet med sivilsamfunnsaktører som mottar en lavere andel offentlig støtte til driften av organisasjonen?

Studien ønsker å sammenligne sivilsamfunnsaktører som mottar ulik andel av offentlig støtte til sitt internasjonale bistandsarbeid. En antakelse er at de organisasjonene som er mest avhengig av økonomisk støtte vil være mer tilbøyelig til å tilpasse seg endringene i rammevilkårene for offentlig støtte. Organisasjoner som er mindre avhengig av offentlig støtte vil trolig være mer opptatt av å bevare organisasjonens formål og verdier. Det vil også være spennende å sammenligne disse to gruppene for å se om det er mulig å spore grad av innovasjon og nytenkning. Her kan det tenkes at det kan skje i begge gruppene.

1.3 SIVILSAMFUNNSAKTØRER

1.3.1 DEFINISJONER OG AVGRENSNINGER

Nøkkelbegreper i problemstillingen er de globale bærekraftsmålene, sivilsamfunnsaktører og spenningen mellom behovet for offentlig støtte og bevaring av formål og strategier. De neste avsnittene gir en kort drøfting av begrepene og presenterer hvilken definisjon som vil bli lagt til grunn for det videre arbeidet. Studien vil drøfte krysspresset som sivilsamfunnsaktører lever i ved å anvende institusjonelle teorier til å belyse hvordan institusjonelle logikker preger dem.

1.3.2 HVA FORSTÅR VI MED SIVILSAMFUNNSAKTØRER

Frivillige og sivile organisasjoner har lang tradisjon i Norge og har røtter tilbake til første halvdel av 1800-tallet. Lorentzen og Hoaas (2000:13) viser at utviklingen gjennom opplysningstiden fikk frem brede folkebevegelser som kjempet for språk, avhold, vekkelse og arbeiderenes kår. Folkebevegelsene bygget på et moralsk personlig engasjement som var integrert med politiske kampsaker. «Bevegelsene var politikken og omvendt; moral, kultur og politiske kamp var ulike sider av samme sak» (Ibid. s.13). Demokratiet som styresett var sterkt vektlagt som styringsideal for folkebevegelsene som sivile aktører og sammenslutninger i det norske samfunnet. Lorentzen og Hoaas (Ibid. 2000:14) fremhever at

«idealet om demokratisk styring er på mange måter et særegent kjennetegn ved norsk og nordisk sivil organisering.» Gripsrud (2018:99) viser hvordan misjonsbevegelsen som en stor folkebevegelse med en over 150 år lang tradisjon var med å forme inntrykket av «verden der ute» så lenge at den preget det brede laget av det norske folks syn på «den tredje verden». Han hevder også at «misjonens humanitære virksomhet – særlig ulike skole- og helsetiltak – som ble drevet med den kristne nestekjærligheten som grunnlag ved siden av evangeliseringen – foregrep seinere bistandsarbeid.» (Ibid. s.102).

Arnesen og Sivesind (2020) har i studien «Organisasjonslandskap i endring» sett på utviklingen i det lokale og nasjonale organisasjonslivet i Norge fra 2013-2019. De påpeker at det er en langsiktig trend i organisasjonslandskapet at koblingen fra det nasjonale til det lokale nivået svekkes. Fra 1950-tallet er flertallet av nye organisasjoner enkeltstående organisasjoner som har et nasjonalt arbeidsfelt. Alle fire organisasjonene i som er med i dette forskningsprosjektet havner inn i den siste kategorien.

Som nevnt ovenfor er sivilsamfunnet et begrep som er vanskelig å definere på en god måte. Lorentzen (2007:7) beskriver det som noe vi vet betyr mye, men «nøyaktig hva det er og hva som gjør det viktig, er det ikke så lett å få grep om.» Han fremhever videre at sivil sektor er den delen av samfunnslivet som er adskilt fra stat og marked. På norsk brukes begrepene “frivillige organisasjoner” og “det sivile samfunn» litt om hverandre. Norad bruker begge begrepene, men under begrepet “sivilsamfunnsaktører” kommer også andre aktører inn som fagforeninger, organiserte interessegrupper, politiske partier, religiøse bevegelser, men også virksomheter innen helse, utdanning og kommunale organer som fungerer som sivilsamfunn i prosjekter i globale sør. Norad (2018:2) definerer sivilsamfunn som «an arena where people come together to promote interests and needs on behalf of themselves and others, challenge power-holders, and influence political debates.” Dette kan inkludere både formelt registrerte organisasjoner, uformelle grasrot-organisasjoner og sosiale bevegelser. Sivilsamfunnet er mangfoldig og Lorentzen (2007:9) fremhever at negative avgrensninger som «nonprofit- eller non-governmental» har blitt brukt for å kartlegge hva som ikke regnes som en del av det sivile feltet. Lorentzen (2010) fremhever også at sivilsamfunnet ofte omtales som frivillig sektor og tredjesektor. Som et samlebegrep brukes ofte *sivile aktører* og

sivilsamfunnsaktører. Jeg vil i denne oppgaven holde meg til disse begrepene om ikke referanselitteraturen bruker andre begrep.

1.3.3 FORHOLDET MELLOM STATEN OG SIVILSAMFUNNSAKTØRENE I NORSK BISTAND

Norske frivillige organisasjoner har lang tradisjon for internasjonalt arbeid. Mange kristne organisasjoner drev med helse og utdanning i Afrika og Asia på 1800-tallet. Da Norges bistand til utviklingsland hadde sin spede begynnelse i slutten av 1950-tallet, ble det naturlig med et samarbeid mellom staten og frivillige organisasjoner spesielt innenfor nødhjelp. Norad skriver i et notat til Utenriksdepartementet (2006:7) at

Det folkelige engasjementet i kombinasjon med organisasjonens verdier og kompetanse hjemme og deres lokalkunnskaper, regionale nettverk og personlige kontakter ute, er den viktigste historiske årsaken til at Norge har valgt å bruke frivillige aktører så fremskutt i sin totale bistandsinnsats.

De skriver videre at begrunnelsen for de frivillige aktørers rolle i bistandsarbeidet har endret seg over tid. På 1970-tallet ble det argumentert med at de frivillige organisasjonene skulle være et tillegg til stat-til-stat bistanden fordi de hadde god lokal kunnskap og kapasitet. Noen år senere ble det argumentert ut fra en mer markedsstyrt tilnærming hvor de frivillige organisasjonene leverte varene og var en god erstatning til stat-til-stat som ble sett på som mindre effektivt. På 1990-tallet kom begrepet sivilsamfunn sterke inn med en begrunnelse som en tredje makt i samfunnet. Begrunnelsen for støtten til frivillige aktører ble «kapasitetsbygging gjennom partnerskap for utviklingen av det sivile samfunn og demokrati» (Ibid. s. 7). Denne argumentasjonen blir videreført i stortingsmeldingen (om bærekraftsmålene og norsk utviklingspolitikk Meld. St. 24, (2016-2017)). Den fremhever at sivilsamfunnsorganisasjoner er viktige partnere i utviklingsarbeidet både som et mål i seg selv, men også som et middel for å implementere norsk utviklingspolitikk. «Et styrket sivilsamfunn i samarbeidsland er et mål i seg selv» (Meld. St. 24, (2016-2017):28) fordi et aktivt og uavhengig sivilsamfunn vil være avgjørende for stabile og bærekraftige strukturer. Norske sivilsamfunnsaktører har en rolle i å styrke sivilsamfunnet i mottakerlandene, men vil også være tjenesteleverandører innen helse, utdanning og andre områder i land hvor myndighetene ikke makter å levere slike tjenester.

Forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene i norsk bistand har vært gjenstand for mange evalueringer og utredninger (f.eks. Rattsøutvalget 2006; Tracking Impact 2012; From Donors to Partners? 2018) og disse reflekterer utviklingen i samarbeidet, men bekrefter også verdien av samarbeidet. Norad kom med nye retningslinjer for sin støtte til sivilsamfunnet i juni 2018 (Norad's support to civil society: guiding principles) som også bekrefter samarbeidet og knytter dette sammen med bærekraftsmålene. I dette dokumentet skriver utviklingsministeren og Norad direktøren i innledningen:

the SDGs also call for the “intensive engagement” of civil society. The underlying principles of the SDGs of “leaving no one behind” and “realising human rights for all” are the backbone of Norad’s civil society support.

Videre skriver de at plan må føre til resultater og at «we believe that the current seven principles will provide guidance for Norad and our civil society partners, in our effort to achieve sustainable results in the implementation of the SDGs” (Ibid. s.1).

Ut fra denne gjennomgangen ser en at forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene i norsk bistand har lang historie og noe ulik begrunnelse. Samtidig har nok alltid diskusjonen mellom mål og middel ligget der og det kommer også frem i et notat Norad skriver til Utenriksdepartementet (2006:22) hvor det påpekes at den økte konkurransen om donormidler kan føre til at «en aktør av hensyn til sin egen overlevelse utvikler større lojalitet til giver enn til god forankring og legitimitet hos lokal medlemsmasse eller lokalsamfunn.». I etterkant av dette har Norad innført en økt konkurranse om midler gjennom Resource Allocation Model (RAM) hvor også relevans overfor bærekraftsmålene blir en viktig vurderingsfaktor.

1.3.4 RESOURCE ALLOCATION MODEL (RAM)

Avdelingen for sivil samfunn (SIVSA) i Norad forvalter tilskudd til norske frivillige organisasjoner, eller sivilsamfunnsaktører. Disse organisasjonene søker om en samarbeidsavtale med Norad som vanligvis er en avtale for fem år. Søknaden fra organisasjonene blir behandlet gjennom en grundig prosess hos SIVSA hvor de får innspill fra ambassadene og Norads fagseksjoner for å sikre best mulig samsvar mellom kvalitet og

tilskudd. RAM Light ble godkjent som verktøy i august 2015 og gjort gjeldende for søknader for 2016. RAM modellen er revidert og nye versjoner gjelder for organisasjoner som søker senere.

RAM er en metode og et verktøy som skal hjelpe SIVSA til å behandle søknadene på en mer åpen og systematisk måte. Norad ønsker også at RAM skal klargjøre overfor søkerne hva som gir uttelling i søknadsbehandlingen ut fra kriterier eller standarder. I RAM Light var det 17 standarder, men det er redusert til 7 standarder i RAM. Søknadene blir evaluert og scoret ut fra disse 7 standardene som gir en totalscore som danner grunnlag for tildeling av tilskudd i konkurranse med de andre søkerne. I RAM-Light er det flere standarder som er knyttet til Norske utviklingspolitiske prioriteringer og relevans, men i senere RAM versjoner er dette tydeligst under standard 3 hvor søker vurderes på relevans. Her måles søker på om organisasjonen vil kunne bidra til oppnåelse av utvalgte bærekraftsmål og delmål i samarbeid med andre aktører. (referanse til RAM Light og RAM modellen v.4 og v.5). RAM metoden vil bli utdypet mer under punkt 5.2.

1.4 BÆREKRAFTSMÅLENE

I 2015 vedtok FN-toppmøtet «The 2030 agenda for sustainable development» som blir omtalt som «The Sustainable Development Goals» (SDGs) på engelsk og FNs Bærekraftsmål på norsk. De 17 globale bærekraftsmålene, 169 delmålene og 230 indikatorer i erklæringen er mål Norge har forpliktet seg på og som norsk utviklingsbistand skal bidra til å oppfylle (St. Meld. 24, (2016-12017); St. Meld 17, (2017-2018)).



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



(Tabell 1, hentet fra FNs nettside, www.fn.no)

Bærekraftsmålene er globale, veldig omfattende og reflekterer en kompleks verden hvor alt henger sammen. 2030-agendaen er en helhetlig tilnærming geografisk ved at en tenker globalt, regionalt, nasjonalt og lokalt samtidig. Videre har de ulike tematiske områdene påvirkning på hverandre slik at måloppnåelsen må sees på ut fra helheten. Målene reflekterer også en verden i endring hvor globale maktforhold og økonomiske tyngdepunkt endrer seg slik at det blir mindre aktuelt å snakke om utviklingsland og resten. I tusenårsmålene var skillet mellom utviklingsland og utviklede land, mottakerland og giverland mye tydeligere, men 2030-agendaen snakker om gjensidige samarbeid og reelle partnerskap. Partnerlandsmeldingen slår fast at «det er et felles ansvar å etablere partnerskap som fører til langsiktig utvikling.» (Meld. St. 17, (2017-2018): 5). Landenes nasjonale myndigheter er ansvarlig for å skape utvikling, og bistanden skal i partnerskap støtte opp om dette arbeidet. «Bærekraftsmålene er et brudd med tendensen til å se utvikling som utelukkende en oppgave for bistanden» (Meld. St. 24, (2016-2017):62).

Mens tusenårsmålene ble utarbeidet av ansatte i FN-systemet har bærekraftsmålene blitt til i en prosess med mellomstatlige forhandlinger hvor alle FNs 193 land har deltatt i utformingen. I denne prosessen har også organisasjoner fra sivilsamfunnet og privat

næringsliv deltatt. Tusenårsmålene som ble vedtatt i år 2000 var en suksess og i denne perioden ble mange bistandsmål nådd. Bærekraftsmålene bygger på en forståelse av bærekraftig utvikling og fokuserer i større grad på årsakene til fattigdom enn det tusenårsmålene gjorde. Derfor blir det viktig å styrke offentlige institusjoner, godt styresett og stabilitet som avgjørende for å bekjempe fattigdom og gi bærekraftig utvikling.

Bærekraftsmålene setter store mål som å utrydde ekstrem fattigdom, takle klimakrisen, sikre en inkluderende utvikling og fremme velstand, fred og rettferdighet og ett nøkkelbegrep for å oppnå dette er gjennom partnerskap. 2030-agendaen ble vedtatt i FN 25-27. september 2015 (Transforming the World, 2015: punkt 1) og forplikter statsledere og FN til bærekraftsmålene. Samtidig inviterer 2030-agendaen til et bredt samarbeid med sivile aktører og næringsliv til en global dugnad for å nå målene.

2030-agendaene og de 17 bærekraftsmålene adresserer mange globale utfordringer og formidler også viktige verdier i responsen til målet om en bærekraftig verden. Partnerskap, felles ansvar for felles fremtid og det overordnede prinsippet om at «ingen skal utelates» er sentrale verdier som uttrykkes tydelig gjennom bærekraftsmålene og norsk utviklingspolitikk. Rammen for denne studien gir ikke rom for en bred ideologisk drøfting av bærekraftsmålene, men de representerer en endring i rammevilkårene og de institusjonelle omgivelsene som sivilsamfunnsaktørene må forholde seg til. Nedenfor vil jeg beskrive ulike teorier som vil være et redskap for å analysere hvordan bærekraftsmålene har preget de fire sivilsamfunnsaktørene som er del av denne studien.

2.0 TEORI

2.1 TEORETISKE PERSPEKTIVER

Sivilsamfunnsaktører må hele tiden tilpasse seg endringer i samfunnet både globalt og nasjonalt samtidig som politiske endringer fører til endrede rammevilkår innenfor lovverk, finansiering og andre faktorer som påvirker driften av organisasjonene. 2030-Agendaen og bærekraftsmålene er slike faktorer som påvirker den offentlige diskursen og den politiske agendaen både nasjonalt og globalt. Sivilsamfunnsaktørene må respondere på denne endringen. Denne studien ønsker å belyse dette gjennom å se på aktuell teori for endring og institusjonell ledelse.

Innenfor organisasjonsteori og institusjonell teori finnes det ulike teorier på hvordan organisasjoner responderer på endringer. Binder (2007:567) viser til at «to date, resource dependency theory and contingency theory have been the favored approaches» til å studere endringer i rammevilkår og hvordan organisasjoner tilpasser seg en ny virkelighet.

Ressursavhengighetsteorien ble satt på kartet av Pfeffer og Salancik (Røvik 2007) og argumenterer for at organisasjoner som er sterkt avhengig av økonomiske ressurser fra eksterne kilder vil være mer villig til å tilpasse seg eksterne donorkrav for å overleve som organisasjoner. Scott (2001:59) og Binder (2007:549) argumenterer for at denne teorien har mangler og greier ikke fange opp i seg organisasjoners kompleksitet. Binder (2007) viser at både ressursavhengighetsteorien og tilpassningsteorien har mangler og argumenterer for at det er behov for en teori som kan håndtere «multiple environmental logics». En teori som fanger opp dette bedre er nyinstitusjonell teori. Denne teorien fokuserer på institusjonelle omgivelser og organisatorisk tilpassing til sosiale regler og normer. Organisasjoner kan ikke bare være effektivitetsorientert, men må også være opptatt av å søke legitimitet fra omgivelsene. (Orrù, Biggart og Hamilton 1991; Røvik 2007).

Alle fire organisasjonene i studien er finansiert gjennom offentlige midler hovedsakelig fra Norad, støtte fra ulike næringslivsaktører og innsamlede midler. Disse organisasjonene er helt avhengige av å forstå sine omgivelser og oppleves som legitime aktører for å kunne

overleve i markedet. Nyinstitusjonell teori fanger opp mange av disse problemstillingene og vil bli belyst nedenfor.

2.1 NYINSTITUSJONELL TEORI

2.1.1 LEGITIMITET

Røvik (2007:26) viser at Talcott Parsons (1956) var den første som påpekte viktigheten av at organisasjoner må søke legitimitet fra omgivelsene og ikke bare fokusere på effektivitet. Meyer og Rowan (1977:41) fremhever at «organizations are driven to incorporate the practices and procedures defined by prevailing rationalized concepts of organizational work and institutionalized in society.» Disse konseptene eller normene som blir moderne må organisasjoner forholde seg til for å bli akseptert som tidsriktige og dermed ha legitimitet. Scott påpeker at organisasjoner «require more than material resources and technical information if they are to survive and thrive in their social environment. They also need social acceptability and credibility. » (Scott m. fl. 2000:37). Suchmans (1995:574) definisjon av legitimitet er ofte brukt fordi den fanger opp sentrale elementer ved å si:

Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions.

Definisjonen av legitimitet varierer fra de ulike akademiske disiplinene, men i denne oppgaven vil vi se på legitimitet knyttet til organisasjoner og offentlig sektor. Wæraas (2020) er opptatt av at organisatorisk legitimitet i offentlig sektor er avgjørende for å eksistere og opprettholde drift, men også hvilken rolle kommunikasjon spiller for å skape legitimitet. Han viser til at Weber fra et sosiologisk og politisk perspektiv, mente at alle systemer måtte rettferdiggjøre sin posisjons gjennom å delta i legitime aktiviteter. Videre viser Wæraas til Parsons som fokuserte på organisasjoner, og ut fra det mente at legitimitet krevde et sammenfall mellom mål og handling i en organisasjon og omgivelsenes verdier.

Following Parsons, legitimacy requires accordance between an organization's actions and the environments' values. Following Weber, legitimacy implies some sort of

justification intended to foster the believe that the organization has an accepted right to exist and conduct operations. (Wæraas 2020:46).

Jacobsen og Thorsvik (2016:446) fremhever at Philip Selznick innførte en presisering om at ledelse og administrasjon er to forskjellige funksjoner, hvor ledelse handler om å skape et felles verdigrunnlag i organisasjoner. Selznick hadde et institusjonelt perspektiv på ledelse og begreper som «verdier» og «normer», «legitimitet» og «tillit» ble knyttet til ledelse.

DiMaggio og Powell (1991) fremhever at Selznick representerer den «gamle institusjonelle tekningen» som har gitt grobunn for nyinstitusjonell tenkning. Binder (2007:550) påpeker at innen nyinstitusjonell tenkning er organisasjoner «patterns of meaning, values and behavior...and the institutional environment is seen to be the ultimate source of those meanings for organizational entities.” Begrepet “institusjonelle omgivelser” viser til forventninger i omgivelsene og organisasjonens svar og respons på disse vil prege hvordan organisasjonen oppfattes. Skal organisasjonene overleve må de oppleves som *legitime*.

Som vist ovenfor påvirkes sivilsamfunnsaktørene av institusjonelle omgivelser, og endringer i rammevilkårene vil påvirke hvor legitime de oppfattes av staten som sitter med bevilgningsmakten ut fra konkrete kriterier. De fire organisasjonene som er en del av studien får alle sine bevilgninger over statsbudsjettet på kap. 170.70. Denne tydelig føring i statsbudsjettet for denne kapittel-posten er at «bevilgningen støtter opp under flere bærekraftsmål og spesielt bærekraftsmål 17 – styrke gjennomføringsmidlene og fornye globale partnerskap for bærekraftig utvikling.» (Prop. 1 S (2019-2020):151).

Legitimitet er et sentralt begrep og «dreier seg ikke om hvordan organisasjonen faktisk fungerer, men hvordan den blir oppfattet av sentrale aktører i omgivelsene» (Jacobsen og Thorsvik 2016:215). Ruef og Scott (1998:878) fremhever:

While theorists have attended to somewhat distinctive institutional elements in formulating their views of legitimacy, it is useful to distinguish analytically among three basic components of institutions – the normative, the regulative, and the cognitive – each giving rise to a distinctive basis for evaluating legitimacy (Scott 1995) and to distinctive types of control mechanisms – normative, coercive and mimetic (DiMaggio and Powell, 1983).

Nedenfor vil jeg utdype disse to teoretiske modellene da de vil bli brukt videre i oppgaven for å analysere datamaterialet.

Jacobsen og Thorsvik (2016:214) bygger på Scott (2001:52;77) sin modell med tre ulike søyler for vise hvordan de institusjonelle omgivelsene kan forstås for at en organisasjon oppfattes som legitim.

- 1- *Den regulative søylen* viser til lover og bestemmelser nasjonalt og internasjonalt som regulerer hva som kan gjøres og ikke kan gjøres i hvordan ulike oppgaver utføres. Etterfølgelsen av disse vil bli kontrollert og brudd kan føre til straffetiltak, straffeforfølgelse og tap av omdømme og legitimitet.
- 2- *Den normative søylen* fremhever verdier og normer. Verdier er «conceptions of the preferred or the desirable, together with the construction of standards to which existing structures of behavior can be compared and assessed.” Normer “specify how things should be done, they define legitimate means to pursue valued ends.” (Scott 2001:54). I denne søylen er en opptatt av å forstå og beskrive hvordan verdier og normer oppfattes i omgivelsene og hvordan dette påvirker virksomheten. En ønsker også å forstå hvordan dette vil påvirke organisering, styring og ledelse av organisasjonen.
- 3- *Den kognitive søylen* (Scott bruker «the cultural-cognitive pillar) fremhever “the centrality of cultural-cognitive elements of institutions: the shared conceptions that constitute the nature of social reality and the frames through which meaning is made.” (Scott 2001:57). Denne søylen fremhever hvordan kulturelle og kognitive elementer spiller inn slik at ulike grupper innen samme bransje utvikler samme meninger, strukturer og hvordan ting skal gjøres. «Den kognitive søylen skiller seg fra den normative søylen ved at vi her fokuserer på sosiale grupper hvor individene har internalisert bestemte oppfatninger om hva som må gjøres, slik at det blir tatt for gitt at dette er den beste eller mest hensiktsmessige måten å gjøre tingene på.» (Jacobsen og Thorsvik 2016:214). Den kognitive søylen ser også organisasjoner som meningsbærende grupper som har funksjoner i omgivelsene og blir fortolket av

omgivelsene. Omgivelsenes oppfatninger og forventninger til hva som er allment akseptert kan være avgjørende for om en organisasjon oppfattes som legitim av sentrale aktører eller har legitimitetsproblemer.

	Regulativ	Normativ	Kognitiv
Grunnlag for press	Lovgivning	Verdier og forventninger	«Tatt for gitt» - oppfatninger om hva som bør gjøres
Grunnlag for tilpasning	Tvang	Sosial forpliktelse	Ønsker om å etterligne
Grunnlag for legitimitet	Formell Godkjenning	Moralsk aksept	Man gjør det som oppfattes som riktig
Eksempler	Regulering og kontroll av forurensing	Standarder for personellbehandling	Organisasjonsoppskrifter, for eksempel balansert målstyring

Tabell 2. Egenskaper knyttet til de tre institusjonelle søylene. (Jacobsen og Thorsvik 2016:215)

Som vist i sitatet overfor av Ruef og Scott, er det logisk sammenheng mellom Scott's modell om tre institusjonelle søyler og DiMaggio og Powell's teori om isomorfi og homogeniseringskraft som jeg vil belyse nedenfor. Regulativ søyle hører sammen med tvangsmessig isomorfi, normativ søyle knyttes opp mot normativ isomorfi og mimetisk isomorfi viser homogeniseringskraften knyttet opp mot kognitiv søyle.

2.1.2 HOMOGENISERINGSTEORI

I studier av hvordan institusjonelle omgivelser påvirker organisasjoner er et sentralt tema likedannelse mellom organisasjoner som befinner seg i samme bransje, men også noen ganger på tvers av ulike sektorer. Fenomenet *isomorfi* betyr «a constraining process that forces one unit in a population to resemble other units that face the same set of environmental conditions.» (DiMaggio og Powell, 1983:149). Jacobsen og Thorsvik (2016:216) utdyper dette ved å si at «innen et organisatorisk felt finnes visse

rasjonalitetsstandarder, altså antakelser om hva som er rasjonelt og fornuftig.»

Homogeniseringsteorien er opptatt av prosessen som gjør at organisasjoner tvinges til å etterligne hverandre ved at populære forretningsstrukturer blir tatt opp i organisasjonene (Røvik 2007). I artikkelen «The Iron cage revisited» argumenterer DiMaggio og Powell (1983:157) for:

that a theory of institutional isomorphism may help explain the observations that organizations are becoming more homogeneous, and that elites often get their way, while at the same time enabling us to understand the irrationality, the frustration of power, and the lack of innovation that are so commonplace in organizational life.

Jacobsen og Thorsvik (2016:30) drøfter likheter og forskjeller mellom organisasjoner og privat og offentlig virksomhet og hevder «at offentlige og private organisasjoner i stadig større grad blir likere hverandre, ikke minst gjennom alle de reformer som offentlig sektor har gjennomgått de siste 20 årene.» Det vises også til at skille mellom privat og offentlig virksomhet viskes ut gjennom mer formalisert samarbeid som også inkluderer sivilsamfunnsaktører. En slik utvikling fører til at aktørene blir likere hverandre.

Teorien om likedannelse mellom organisasjoner, *isomorfi*, er relevant for min studie da jeg sammenligner fire sivilsamfunnsaktører og samtidig ser hvordan de preges av endringer i de institusjonelle omgivelsene. Jeg vil bruke DiMaggio og Powell (1983) for å analysere datamaterialet. Først vil jeg gi en fyldigere presentasjon av homogeniseringsteorien slik DiMaggio og Powell presenterer den.

DiMaggio og Powell (1983) skiller mellom følgende tre motiver eller mekanismer for hvordan institusjonelle ideer blir adoptert (isomofisert) i organisasjoner: 1. tvangsmessig isomorfi (coercive), mimetisk isomorfi (mimetic) og normativ isomorfi (normative).

Tvangsmessig isomorfi (Ibid. s.150) handler om at organisasjoner utsettes for både formelt og uformelt press fra aktører som de er avhengige av. Det kan være direkte lover og forskrifter, men også rapporterings- og forvaltningskrav. DiMaggio og Powell (1983) viser til Meyers og Rowan (1977) hvor de argumenterer for at myndigheter og store organisasjoner får større innflytelse og dominans på flere områder slik at organisasjoner blir mer homogene og konforme. DiMaggio og Powell (1983:150) fremhever også at politiske beslutningstakere

ikke alltid ser konsekvensene av beslutninger og når «political decisions are applied across the board to entire classes of organizations, thus making such decisions less adaptive and less flexible.»

Mimetisk isomorfi fremhever at usikkerhet er en sterk kraft som kan føre til imitasjon og etterlignende likedannelse (DiMaggio og Powell, 1983:151). Organisasjoner preget av usikkerhet knyttet til ny teknologi, uklare mål, endrede rammevilkår eller andre faktorer vil se på andre som har suksess og innflytelse og etterligne dem. Røvik (2007: 27) fremhever at dette kan være «en form for «slapp imitasjon» uten forutgående grundig analyse» og det kan også være at modell organisasjonen ikke vet at den blir adoptert og har heller ikke noe ønske om det. DiMaggio og Powell (1983:152) hevder at «organizations tend to model themselves after similar organizations in their field that they perceive to be more legitimate or successful.»

Normativ isomorfi handler om den profesjonalisering som skjer i organisasjoner som følge av felles normer, krav og regler innenfor fag og profesjon. DiMaggio og Powell (1983:152) fremhever at profesjonene er utsatt for tvangsmessig og mimetisk press på samme måten som organisasjoner og dette vil i stor grad vises gjennom likheter med samme profesjonene i andre organisasjoner (f.eks. innen regnskap). Profesjonell makt er også i stor grad tildelt gjennom staten, formell utdanning og profesjonelle nettverk.

2.1.3 DEKOPLINGSTEORIEN

En tredje teori innenfor den nyinstitusjonelle tradisjonen er dekoplingsteorien. Denne teorien beskriver hvordan institusjonelle formelementer blir inkorporert i organisasjoner (Røvik 2007), men hvor det er et skille eller frikobling mellom teori og praksis, men også et gap mellom «means and ends». (Bromley og Powell 2012:2). Meyer og Rowan (1977) introduserte dekoplingsteorien og påpekte at det kan være et gap mellom den formelle strukturen og den reelle virkeligheten og nye tanker blir aldri implementert og utført. De Bree og Stoopendaal (2018) påpeker at dekoplingen kan være bevisst fra ledelsens side ved at de ikke har noen intensjon om å implementere den nye policyen, men kun ser det som strategisk å vedta det som en symbolsk policy. Christensen, Lægreid, Roness og Røvik

(2007:57) fremhever at «socially created norms in institutional environments are called myths» og at disse kan bli sett på som en «super standard». Mytene kan spre seg raskt og blir sett på som «ideas and recipes perceived to be modern at the time, not least because these recipes have the potential to give the organization external legitimacy» (Ibid. s 72). Mytene kan bli adoptert av organisasjoner uten at de blir internalisert og fungerer mer som «window dressing». En slik symbolpolitikk (det kan være miljøsertifisering, ISO standard og f.eks. bærekraftsmålene) kan gi legitimitet og fordeler overfor relevante aktører på kort sikt, men kan slå tilbake på organisasjonen på lengre sikt (de Bree og Stoopendaal, 2018). Denne faren fremheves også av Ansell, Boin og Farjoun (2015:105) når de uttrykker «to alter the image or identity is tinkering with the institution's source of legitimacy. When that effort backfires, the institution may be in mortal danger.»

Bromley og Powell (2012) utvidet dekoplingsteorien til også å inkludere «means and ends». De hevder at policyer kan bli grundig implementert i en organisasjon, men at de har lite relevans for kjernevirksomheten og det er vanskelig å se relasjonen mellom innsats og resultatene for virksomheten.

De Bree og Stoopendaal (2018) påpeker at mange har forsket på dekopling og problemene og grunnene til at det skjer, men fremhever at få har forsket på rekobling som en teori for å begrense gapet mellom den formelle og reelle verden i en organisasjon.

2.2 FORVENTNINGER FRA TEORIEN I MØTE MED DATAMATERIALET

Som vist ovenfor påvirkes sivilsamfunnsaktører av institusjonelle omgivelser, og endringer i rammevilkårene vil påvirke hvor legitime de oppfattes av staten som sitter med bevilgningsmakten ut fra konkrete kriterier. Alle fire organisasjonene i studien er finansiert gjennom offentlige midler fra Norad gjennom kap. 170.70 på statsbudsjettet som har som hensikt å styrke sivilsamfunn i utviklingsland. Organisasjonene har også støtte fra ulike næringslivsaktører og innsamlede midler fra private givere. Sivilsamfunnsaktørene er helt avhengige av å forstå endringer i sine institusjonelle omgivelser for å oppleves som legitime aktører for å kunne overleve i markedet. Bærekraftsmålene er en slik endring og studien ønsker å se om nyinstitusjonell teori kan brukes til å analysere hvordan dette preger

sivilsamfunnsaktører. Denne teorien fokuserer på institusjonelle omgivelser og organisatorisk tilpassing til sosiale regler og normer. Organisasjoner kan ikke bare være effektivitetsorientert, men også opptatt av å søke legitimitet fra omgivelsene. Ut fra teorien har jeg noen forventninger i møte med datamaterialet som jeg kort vil presentere nedenfor. Jeg vil drøfte disse forventningene mer grundig i kapittel 5.

1. Jeg forventer at organisasjonene søker legitimitet (regulativ, normativ og kognitiv) og at dette reflekteres gjennom dokumentene ved at bærekraftsmålene preger organisasjonene.
2. Jeg forventer at det er en forskjell mellom de organisasjonene som mottar mye offentlig støtte og de som mottar en liten andel offentlig støtte ved at økt avhengighet vil gi økt behov for legitimitet.
3. Jeg forventer at organisasjonene er likere hverandre på grunn av en tydeligere felles agenda gjennom bærekraftsmålene og et ytre press gjennom Norads nye tildelingskrav (homogeniseringsteorien).
4. Jeg forventer at noen organisasjoner gjør det samme i dag, men at de har tilpasset språket for å tilpasse seg nye krav (dekoplingsteorien).

3.0 METODISK TILNÆRMING

I dette kapitlet vil jeg redegjøre for valg av metode i studien, beskrive fremgangsmåten for tekstanalysen og se på forskningsetiske sider ved prosjektet.

3.1 METODISK OPPLEGG

Et hovedskille for metodevalg går mellom kvalitative og kvantitative metoder. Jacobsen (2018:125) fremhever at det er forskjell mellom tall og ord. Kvantitative data opererer med tall og størrelser hvor det er mulig å finne gode målemetoder. Kvalitative data bruker språk og handlinger og samler inn ulik informasjon for å analysere et fenomens mange sider.

Målsettingen med studien er å se hvordan 2030-agendaen og endringer i rammevilkår og prioriteringer preger sivilsamfunnsaktørers formål og strategier. Studien vil også se på i hvilken grad endringene fører til innovasjon og nytenkning eller om organisasjonene fortsetter med å gjøre det samme, men bruker andre begreper og et annet språk. For å studere dette velger jeg en kvalitativ tilnærming på studien gjennom å bruke dokumentanalyse.

Lynggaard i Brinkmann og Tanggard (2010) fremhever at dokumentanalyse er en metode som kan brukes innenfor flere typer forskningsprosjekt og studier. Som metode kan dokumentanalyse brukes til å avdekke prosesser og utvikling i fastsetting av politisk utvikling, utvikling innenfor organisasjoner, utvikling og endring i maktrelasjoner og maktutøvelse. Dokumentanalysen vil ofte se på utvikling over en tidsperiode «med henblikk på å identifisere stabilitet og forandring innenfor ett gitt undersøkelsesområde – f.eks. et diskursivt felt, en policyprosess eller et historisk forløp» (Ibid. s. 153). I denne studien vil det være sentralt å se på dokumenter før og etter tidspunktet for innføring av bærekraftsmålene i 2015 for å analysere utvikling og forandring.

Bratberg (2017) fremhever at tekst kan gi kunnskap på mange forskjellige måter som må tolkes og systematiseres når det brukes som datamateriale i en studie. «De aller fleste

samfunnsvitenskapenes forskningsspørsmål kan kobles til forskjellige metoder for datainnsamling og analyse» (Ibid. s.22). Forskningsspørsmålet og problemstillingen vil bestemme hvilken metode som er best egnet til å svare på spørsmålet. Innenfor dokumentanalyse finnes det også ulike tekstanalytiske teknikker og jeg vil redegjøre for valg av tekstanalyse nedenfor.

Thagaard (2018:53) påpeker at en viktig avveining er å avgjøre om en skal bruke foreliggende data eller selv å gå ut i felten å utvikle nye data. Denne studien vil bruke foreliggende data ved å analysere og dokumentere endringer hos fire sivilsamfunnsorganisasjoners vedtekter og strategidokumenter. Studien vil gjennomføre dokumentanalyse hvor en sammenligner strategier og sentrale dokumenter fra perioden før 2015 med dokumenter vedtatt etter at 2030-Agendaen ble implementert i 2015. Som en del av de institusjonelle omgivelsene for organisasjonene vil studien også se på politisk styrende dokumenter.

Det skilles ofte mellom primære, sekundære og tertiære dokumenter (Brinkmann og Tanggaard 2010:155). En slik tredeling tar utgangspunkt i hvem som har tilgang til dette dokumentet, hvem det sirkuleres blant og når eller tidspunktet aktører har tilgang til dokumentet. Denne studien vil i hovedsak forholde seg til tertiære og sekundære dokumenter. Mange av dokumentene vil være tilgjengelige på nettsidene til de aktuelle organisasjonene, men i noen tilfeller vil det være dokumenter som blir gjort tilgjengelig av organisasjonene. Alle dokumentene har blitt sendt til Norad i ulike søkeprosesser og kan dermed gjøres tilgjengelige ved å be om innsyn i dokumentene. Jeg kontaktet lederne i alle organisasjonene og har fått dokumentene direkte tilsendt fra dem.

Studien vil begrense seg til dokumenter som er godkjent av organisasjonens styre, årsmøte og internasjonal generalforsamling. Dette er for å sikre at dokumentene har autentisitet, troverdighet og representativitet. I studien er det viktig å bruke dokumenter som har autentisitet og at organisasjonene som deltar i studien er rette avsender av dem. Det vil også være avgjørende at dokumentene har troverdighet slik at de gir et bilde av organisasjonen og mulighet til å få et balansert bilde i analysen uten usikkerheter og skjevheter. En fare ved dokumentanalysen er at dokumentmaterialet er ufullkomment, men det må være representativt og relevant. Det er derfor studien bruker dokumenter som er godkjent gjennom organisasjonenes formelle strukturer.

Følgende dokumenter vil være gjenstand for tekstanalyse og brukes som datamateriale:

Organisasjon	Type dokument	Dokumentets status	Antall sider	Kommentar
ADRA Norge Før 2015	Vedtekter (2010)	Vedtatt av styre	4	Tertiært dok.
	Vedtekter (2013)			Tertiært dok.
	Organisational Strategy 2014-2018		14	Sekundært dok
	Education Strategy 2014-2018		20	Sekundært dok
	Årsrapport 2014		24	Sekundært dok
Etter 2015	Vedtekter (2015)	Vedtatt av styre	2	Tertiært dok
	Education Strategy 2019-2023		26	Sekundært dok
	Årsrapport 2018		24	Sekundært dok
PLAN International Norge Før 2015	Vedtekter (2005)	Vedtatt av styre	4	Tertiært dok
	Strategi 2010-2015		17	Sekundært dok
	Strategi 2016-2018 (vedtatt 2015)			Sekundært dok
	Årsrapport 2014			Sekundært dok
Etter 2015	Vedtekter (2019)	Vedtatt av styre	4	Tertiært dok
	Strategi 2018-2022		12	Sekundært dok
	Årsrapport 2018/2019			Sekundært dok

SOS-Barnebyer Norge	Vedtekter (2013)	Vedtatt Årsmøtet	3	Tertiært dok
Før 2015	Development cooperation strategy 2013-2015	Årsmøtet	20	Sekundært dok
	Årsrapport 2012	Styre	28	Sekundært dok
Etter 2015	Vedtekter	Årsmøtet	3	Tertiært dok
	Development cooperation 2015-2020	Årsmøtet	32	Sekundært dok
	Strategy 2030	General Assembly	32	Sekundært dok
	Årsrapport 2018	Styre	28	Sekundært dok
Strømmestiftelsen	Vedtekter (2004)	Rådet	4	Tertiært dok
Før 2015	Strategic Plan (2014-2018)	Rådet/Styre	16	Sekundært dok
	Årsrapport 2014	Styre	40	Sekundært dok
Etter 2015	Vedtekter (2019)	Rådet	5	Tertiært dok
	Strategic Plan (2019-2023)	Rådet/Styre	16	Sekundært dok
	Development Policy (2018)	Rådet/Styre	16	Sekundært dok
	Årsrapport 2018	Styre	40	Sekundært dok

Tabell 3

3.2 METODE FOR TEKSTANALYSEN

Innenfor metodefamilien tekstanalyse finnes det ulike veivalg og måter å designe forskningsprosjektet på. Ut fra problemstillingen kunne det vært aktuelt å foreta en

kvantitativ innholdsanalyse fordi en ser på dokumenter før og etter 2015. I denne typen analyse handler det om å tallfeste enheter i teksten og se på frekvens og omfang (Bratberg 2017). En utfordring med denne metoden overfor problemstillingen i denne oppgaven er at FNs bærekraftsmål ble innført som noe nytt i 2015 og det vil da være naturlig at dette reflekteres i tekstene etter 2015, men ikke i dokumentene før dette årstallet.

Idéanalyse blir også omtalt som kvalitativ innholdsanalyse og åpner opp for at forskeren kan analysere tekstene for å lete etter ideer og tankekonstruksjoner. Bratberg (2017:67) definerer idéanalyse som «kvalitative analyse av ideers tilstedeværelse i tekst, der fortolkning er en vesentlig side av analysen.» Denne metoden skiller seg fra den kvantitative innholdsanalysen ved at forsøk på å telle forekomsten av ideer er underordnet, men en ønsker å analysere teksten og gå bakenfor for å forstå underliggende antagelser og overbevisninger. Idéanalyse vil spore og kartlegge hvilke ideer i tekstene som kommer frem. Videre er målet å forklare ideenes røtter og analysere konsekvensene av ideene.

Bratberg (2017:82) beskriver idealtyper og dimensjoner som to konkrete tekstanalytiske teknikker. «Idealtyper har som formål å definere et sett ideer i sin rene form som tekster kan analyseres i lys av.» «Dimensjoner definerer grunnleggende motsetninger som ideer fra tekstmateriale kan klassifiseres ut fra» (Ibid. s.97).

I arbeidet med tekstmateriale definerte jeg kategorier som jeg brukte i en deduktiv tilnærming. I arbeidet med analysearbeidet opplevde jeg at det gikk litt frem og tilbake i en dialog mellom analyseskjema og oppdagelser i datamaterialet mer induktivt. Bratberg (2017) fremhever at idéanalyse er en middelvei blant tekstanalytiske teknikker og kan inngå i metodekombinasjoner.

3.3 KATEGORISERING OG INNDELING AV DATA

Ved første gjennomlesning av datamaterialet brukte jeg et indekssystem for å indentifisere kategorier for å få en oversikt over materiale (kategorisk inndeling, Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016:165). Hovedkategorier var oversikt og fakta om organisasjonene i studien, sammenligning av dokumenter før og etter 2015 og sammenheng mellom strategier og årsrapporter.

Malterud (2012) har utviklet en strategi for kvalitativ analyse som hun kaller «systematic text condensation (STC)». Strategien beskrives gjennom fire steg. Første trinn er gjennomlesning av datamaterialet for å få en generell forståelse og ta det fra kaos til tema. Trinn 2 er å lese etter meningsbærende avsnitt som kan knyttes til tema som det skal forskes på ved å gå fra tema til kode. Trinn 3 ser på de aktuelle meningsbærende avsnittene for å konkretisere de mer slik at en kan gå fra kode til mening. Trinn 4 er å gå fra det kondenserte meningsavsnittene til beskrivelse og konsepter. I arbeidet med datamaterialet ble Malteruds strategi brukt for å kategorisere og strukturere datamaterialet.

Etter første gjennomlesning fikk jeg en oversikt over datamaterialet. Ved andre gjennomlesning markerte jeg ut viktige avsnitt som var knyttet til min problemstilling og mine forskningsspørsmål. Ved tredje gjennomlesning brukte jeg fargekoder knyttet til formål (rosa), tusenårsmålene/bærekraftsmålene (grønn), finansiering/donor støtte (blå, forskjeller/likheter før/etter 2015 (rød), innovasjon (oransje) og en større kode som jeg kalte andre funn (gul) hvor jeg markerte relevante funn i datamaterialet som ikke passet inn i kategoriene.

Inn mot drøftingskapitler gjorde jeg enda en gjennomlesning av materialet mer målrettet med kategorier ut fra teorikapitlet som ble fargekodet lilla.

Tabellen nedenfor viser eksempel på hvordan dette ble brukt.

Kode	Farge	Eksempel på sitater
Formål	Rosa	SF's identity is based on Christian values emanating from the life and teachings of Jesus Christ. We work amongst the marginalized and those typically "left behind" in society, including women, children and persons with disabilities. (Strategic Plan 2019-2023:5)
Tusenårsmålene Bærekraftsmålene	Grønn	The UNCRC and the MDGs underpin all operations of SOS Children's Villages. SOS Children's Villages acknowledges that the MDGs must be met for basic children's rights to be realized and therefore continually work to contribute to these goals (Development cooperation strategy 2009:7). the vision of the 2030 Sustainable Development Goals (SDGs), underpin all our work and guide towards our

		purpose. (PLAN International Norge, Girls get equal, 2018:3).
Finansiering	Blå	<p>Plan Norge har i dag 85 % av inntektene sine fra private givere og 15 % av inntektene fra skoler, bedrifter og institusjonelle givere. Dette skiller oss fra de fleste andre bistandsorganisasjoner og gjør oss mer uavhengig av endrede politiske prioriteringer i Norge. Det gjør det også mulig for oss å være tilstede i lokalsamfunn over tid. ... En vekst basert på institusjonelle givere vil kunne utfordre vår uavhengighet. Disse krever vanligvis en egenfinansiering på mellom 10 og 20%.</p> <p>PLANs strategidokument (2016-2018:6)</p>
Forskjell/likheter	Rød	<p>Stadig flere næringslivsaktører knytter sitt samfunnsansvar og samarbeid med SOS-barnebyer Norge til oppnåelsen av FNs bærekraftsmål. Våre støttespillere bidrar til oppnåelsen av særlig åtte av de 17 bærekraftsmålene.</p> <p>SOS-Barnebyer Norge, Årsrapport 2018:35</p>
Innovasjon	Oransje	<p>ADRA Norway recognises that addressing challenges around exclusion from and within education requires new approaches and innovative solutions. This includes all forms of innovation – from developing new models, supporting local efforts, testing new technologies including e-learning, and seeking new partners and using more adaptive implementation. Of particular interest to ADRA Norway are cost-effective, inclusive and quality education-service delivery models that can be easily replicated or brought to scale. (Education Strategy 2019:10)</p>
Annet	Gul	<p>our learning over the past five years is derived from internal reflection on our interventions over the previous five years, as well as from consultation with education stakeholders, government authorities, donors, partners and communities in our target areas. This has changed what we plan to do. (ADRA, Education Strategy 2019-2023:7).</p>
Teori	Lilla	<p>The Norad framework agreement and our private donors are the two pillars in the funding of SF's development operations, and they are invariably interdependent. Our long-term agreements with Norad are crucial for the</p>

		<p>quality stamp of our work that gives us trust among our private and corporate donors. On the other hand, SF's legitimacy as a Norad partner is largely dependent on our donor base in Norway. It is crucial that SF find a balance between the two, where our own organizational identity shines through. (Strømmestiftelsen, Strategic Plan 2019-2023:13).</p>
--	--	--

Tabell 4

3.4 FREMGANGSMÅTE FOR INNHENTING AV DATA

Ut fra problemstillingen ønsket jeg å finne frem til organisasjoner som hadde søkt om ny rammeavtale med Norad etter 2015 for å sikre at de hadde oppdaterte dokumenter som kunne sammenlignes med dokumentene før 2015. Jeg ønsket også å ha noen organisasjoner som har en høy andel av offentlig støtte og noen organisasjoner som er mindre avhengige av offentlig støtte. Ut fra disse kriteriene undersøkte jeg på Utenriksdepartementets tilskuddsportal og drøftet med ulike sivilsamfunnsaktører før jeg endte opp med de fire organisasjonene som danner grunnlag for studien.

3.5 VALG AV ORGANISASJONER

Ryen (2012:92) påpeker at utvalgets størrelse i et kvalitativt forskningsprosjekt er et skjønnsspørsmål og i begynnelsen av studien kan det være umulig å fastsette hvor mange organisasjoner som er nødvendig. Jeg planla å undersøke 4-6 sivilsamfunnsaktører som får statlig finansiering og som forholder seg til 2030-agendaen. Det var ønskelig å ha organisasjoner som har noe ulik profil og økonomisk avhengighet av statlige midler slik at det er mulig å sammenligne aktørene. Jeg hadde også en plan om å gjennomføre strukturerte intervjuer av topplederne i de utvalgte organisasjonene, men ut fra rammen på denne masteroppgaven og i dialog med veileder konkluderte jeg med at det ville være nok datamateriale ved å gjennomføre en dokumentanalyse. Intervjuer ville ha gitt mulighet til å få inn mer datamateriale om beslutningsprosesser som ville ha tilført viktig informasjon, men jeg valgte å forholde meg til sentrale dokumenter i de utvalgte sivilsamfunnsaktørene.

Etter prosessen beskrevet under punkt 3.4. endte jeg opp med fire organisasjoner som alle har mottatt støtte fra Norad før 2015 og som har søkt om ny samarbeidsavtale med Norad etter 2015. I samtale med veileder og i prosessen med å innhente dokumentene ble det klart at innenfor rammen av denne studien ville det være nok datamateriale å se på fire organisasjoner. Organisasjonene ble valgt ut fra kriteriene beskrevet ovenfor. De fire organisasjonene som er en del av studien beskrives i de neste punktene.

3.5.1 PLAN NORGE

Plan International Norge er registrert som en stiftelse med sete i Oslo. Formålet er å yte bistand til utvikling for barn i fattige land. De skal informere og skape tilslutning om bistand, påvirke norsk utviklingspolitikk slik at denne ivaretar barn og spesielt jenters rettigheter. Organisasjonen samler inn penger for å finansiere bistandsprosjekter og ønsker å etablere relasjoner mellom mennesker i sør og mennesker i nord.

Stiftelsen er en norsk organisasjon, men samarbeider tett sammen med Plan International som er registrert i staten New York, USA.

Øverste organ i Plan International Norge er styret som utnevner generalsekretær som er ansvarlig for den daglige driften. (Vedtekter for Plan, 2019).

I 2018 utgjorde offentlige tilskudd 11% av inntektene. (Årsregnskap 2019).

3.5.2 SOS-BARNEBYER NORGE

SOS-barnebyer Norge er registrert som en stiftelse med sete i Oslo. Formålet er «å gi foreldreløse, forlatte og nødlidende barn – uansett nasjonalitet, etnisitet, kultur og religion - et nytt hjem, utdanning og en ny fremtid» (Vedtekter SOS-barnebyer Norge §3).

Stiftelsen er en norsk organisasjon, men er medlem av SOS Kinderdorf International og er forpliktet på statuttene til den internasjonale organisasjonen.

SOS-Barnebyer Norge har et råd på 12 personer som skal påse at stiftelsen drives i overensstemmelse med formål og regelverk. På årsmøtet velger rådet styret. Styret er

stiftelsens høyeste organ og ansvarlig for stiftelsens drift og forvaltning av stiftelsens midler. Styret ansetter generalsekretær som er ansvarlig for den daglige driften. (Vedtekter for SOS-barnebyer, 2013).

I 2018 utgjorde offentlige tilskudd 4 % av de totale inntektene. (Årsrapport 2018)

3.5.3 STRØMMESTIFTELSEN

Strømmestiftelsen er registrert som en stiftelse med sete i Kristiansand. Formålet er å hjelpe mennesker ut av fattigdom. Organisasjonen bygger sin virksomhet på det kristne verdigrunnlag og menneskesyn og viser praktisk omsorg for mennesker i nød, uten hensyn til etnisk tilhørighet, religion, nasjonalitet eller politisk oppfatning. Strømmestiftelsen skal forvalte innsamlede og offentlige midler slik at mottakernes menneskeverd og evne til selvhjelp blir styret.

Strømmestiftelsen jobber med partnerorganisasjoner, kirker, misjonsorganisasjoner og andre regionale organisasjoner.

Stiftelsen har et råd bestående av minst 15 medlemmer. Rådet skal føre tilsyn med Stiftelsens virksomhet og påse at den drives i samsvar med lover og vedtekter. Rådet velger styreleder, styre- og rådsmedlemmer. Styret ansetter daglig leder som er ansvarlig for den daglige driften. (Vedtekter for Strømmestiftelsen, 2019).

I 2018 utgjorde offentlige tilskudd 54 % av stiftelsens inntekter. (Årsrapport 2018).

3.5.4 ADRA NORGE – ADVENTIST DEVELOPMENT AND RELIEF AGENCY NORWAY

ADRA Norge er registrert som en stiftelse i 1993 med sete i Hole kommune. Formålet er «å drive utviklings- og humanitært nødhjelpsarbeid overfor personer og grupper uavhengig av religiøs, politisk, sosial, etnisk eller nasjonal bakgrunn. Der det er naturlig skal det særlig legges vekt på å bedre kvinners arbeids- og livssituasjon» (vedtekter 2015 § 2). Stiftelsen skal komme de mest fattige og underprivilegerte til gode. De skal også motivere og engasjere barn, unge og voksne i Norge til ansvar for globale utfordringer.

Stiftelsen er en norsk organisasjon, men samarbeider i et globalt nettverk med selvstendige organisasjoner tilknyttet Syvendedags Adventistkirken.

Syvendedags Adventistkirken, Den norske union, er stifter av stiftelsen. ADRA Norge ledes av et styre bestående av syv til ni medlemmer. Styret ansetter generalsekretær som er ansvarlig for den daglige driften. (Vedtekter for ADRA, 2015).

I 2018 utgjorde offentlige midler 89,4% av inntektene til stiftelsen. (Årsrapport 2018).

3.6 FORSKNINGSETISKE REFLEKSJONER

Dokumentene i studien er sekundære og tertiære og ligger i all hovedsak tilgjengelig på organisasjonenes nettsider. Jeg valgte likevel å kontakte toppleder i alle organisasjonene og informerte dem om at jeg ønsket å gjennomføre denne studien hvor deres organisasjon er en av kildene. De stilte seg positive til å være med og har gjort aktuelle dokumenter tilgjengelig.

Organisasjonene er ikke blitt lovet anonymitet. Studien inneholder ikke personopplysninger og forholder seg til de dokumentene som foreligger. Jeg formidlet at prosjektet avsluttes våren 2020. Etter at sensur har falt vil dokumentene bli slettet. Dokumentene kan ikke deles eller benyttes i annet øyemed enn til dette forskningsprosjektet uten at det blir innhentet spesiell tillatelse til det.

Under studien har det ikke kommet frem aspekter som kan ha uheldig virkning for enkelte organisasjoner jeg har ikke anonymisert noen organisasjoner.

Jeg vurderte om studien måtte meldes inn til Datatilsynet (NSD) og i samtale med veileder ble det besluttet å melde inn studien. I prosessen med å melde det inn fikk jeg melding om at studien ikke er meldepliktig til NSD. Basert på dette vurderer jeg det ikke nødvendig å melde prosjektet til NSD.

3.7 EGEN FORFORSTÅELSE

Egen nærhet og engasjement til problemstilling og problematikk som skal forskes på kan være både en styrke og en svakhet. Brinkmann og Tanggaard (2010:27) er opptatt av at forskeren bør ha studert tematikken for studiet på forhånd. De fremhever at noen ganger kan for mye forhåndskunnskap begrense «utsynet» og redusere forskerens nøytralitet og objektivitet, likevel vil de hevde at de beste studiene lages av forskere som har omfattende kunnskap til fagfeltet. De fremhever at en forsker bør ha «et åpent sinn og en «bevisst naivitet»» (s. 27), men ikke et tomt hode med mangel på forhåndskunnskap.

Jeg jobber selv som generalsekretær i en bistandsorganisasjon og har dermed nærhet til tema. Ingen av organisasjonene i denne studien har noen formelle bindinger til organisasjon hvor jeg er ansatt.

Studien omhandler organisasjonens relasjoner til Norad og offentlige myndigheter. Den berører også søkeprosessen knyttet opp til økonomiske bevilgninger. Egen organisasjon vil være i en tilsvarende relasjoner og søkeprosess til offentlige myndigheter og Norad. Egen organisasjon var gjennom søkeprosessen i 2017. Jeg var styremedlem i organisasjonen den perioden, men hadde ikke begynt som toppleder i organisasjonen.

Norad er underlagt offentlighetsloven og alle dokumentene i studien er underlagt innsynsrett, men jeg valgte likevel å kontakte organisasjonene direkte gjennom topplederne for å informere om studien.

Min motivasjon for denne studien har vært knyttet til at jeg er opptatt av sivilsamfunnsaktørens rammevilkår og omgivelser og hvordan endringer preger organisasjonene.

3.8 RELIABILITET, VALIDITET OG OVERFØRBARHET

Thagaard (2018) viser til at begrepene reliabilitet, validitet, generalisering og overførbarhet var opprinnelig knyttet til kvantitativ forskning. Kvalitativ forskning inneholder tolkning av data og derfor er det viktig at vi legger «vekt på hvordan vi tolker data og hvilken betydning vår teoretiske bakgrunn har for våre fortolkninger.» (Ibid. s. 19). Ut fra det påpeker Thagaard at også i kvalitativ forskning opprettholdes begrepene reliabilitet, validitet og overførbarhet.

Reliabilitet er knyttet til spørsmålet om hvor pålitelig datamaterialet er og dermed forskningens troverdighet. Thagaard (2018:187) påpeker at i kvantitativ forskning har reliabilitet vært knyttet til om en annen forsker som bruker samme metode vil komme frem til samme resultat. I kvalitativ forskning kan en styrke reliabiliteten ved å gjøre forskningsprosessen gjennomsiktig. «Det innebærer at vi gir en detaljert beskrivelse av forskningsstrategi og analysemetode slik at en utenforstående kan vurdere forskningsprosessen trinn for trinn.» (Ibid. s.188).

I metodekapitlet er det redegjort for valg av metode, utvelgelse av organisasjoner og dokumenter, redegjørelse over dokumenter, metode for tekstanalyse og koding for å ivareta reliabiliteten i studien.

Validitet er knyttet til forskningens gyldighet og om resultatene er til å stole på. I et kvalitativt studium fremhever Thagaard (2018:189) at vi kan «styrke validiteten av prosjektet ved å legge vekt på teoretisk gjennomsiktighet (transparens).» For at en studie skal nå ut over det rent deskriptive, må det teoretiske ståstedet belyses sammen med hvordan analysen av resultatene gir grunnlag for tolkningene og konklusjonene. «Vi kan presisere begrepet *validitet* ved å stille spørsmål om de tolkninger vi kommer frem til, er gyldige i forhold til den virkelighet vi har studert.» (Ibid. s.189).

Det teoretiske grunnlaget er redegjort for i teorikapitlet ovenfor og analysen er beskrevet i kapittel fem. Jeg har lagt vekt på å tydeliggjøre sitatet fra forskningsmaterialet slik at det er god dokumentasjon for min tolkning av datamaterialet.

Overførbarhet er knyttet til om tolkninger som er basert på en enkelt undersøkelse, også kan gjelde i andre sammenhenger

Denne studien ser på fire sivilsamfunnsorganisasjoner, men jeg vil argumentere for at funn og tolkninger kan være relevant i en større sammenheng. I analysekapitlet og i konklusjonskapitlet belyser jeg hvordan tolkninger basert på funn i studien kan ha en relevans utover disse fire organisasjonene.

4.0 FUNN OG RESULTATER

Presentasjonen i empirikapitlet vil følge strukturen som ble beskrevet i punkt 3.3 om kategorisering og inndeling av datamaterialet. Ved gjennomlesning av materialet markerte jeg ut viktige avsnitt som var knyttet til min problemstilling og mine forskningsspørsmål. Som en videre kondensering av datamaterialet brukte jeg fargekoder knyttet til formål, tusenårsmålene/bærekraftsmålene, finansiering/donor støtte, forskjeller/likheter før/etter 2015, innovasjon og en større kode som jeg kalte «andre funn» hvor jeg markerte relevante funn i datamaterialet som ikke passet inn i kategoriene.

Inn mot drøftingskapitler ble enda en gjennomlesning av materialet gjort mer målrettet med kategorier ut fra teorikapitlet som ble fargekodet gul.

Hovedproblemstillingen er å se på hvordan de globale bærekraftsmålene preger sivilsamfunnsaktørens formål og strategier og nedenfor vil jeg presentere funn fra datamaterialet.

4.1 FORMÅL

4.1.1 DE FORMELLE FORMÅLSPARAGRAFENE

Alle fire organisasjonene er registrerte som stiftelser og har vedtekter som tydelig definerer formål for arbeidet. En dokumentgjennomgang viser følgende endringer:

Plan International Norge har gjort en endring i artikkel 2 om formål og virke. Under punktet om stiftelsens formål punkt (iii) er utdypet at organisasjonen spesielt skal jobbe med «jenters rettigheter». Av andre endringer i vedtektene er punkt 7 under artikkel 5 om styret endret slik at det er innført en ordning med valgkomite.

SOS-Barnebyer Norge har ikke gjort noen endringer i vedtektene.

Strømmestiftelsen har gjort noen redaksjonelle endringer i §2 og §3 som omtaler stiftelsens formål og virksomhet. Meningsinnholdet er ikke endret.

Hos ADRA Norge er det ingen endringer i vedtektene.

Vedtektene er offisielle dokumenter og registrert i Stiftelsesregisteret. To av organisasjonene har ikke gjort noen endringer på vedtektene og de to andre har gjort noen mindre endringer. Plan International Norge har gjort den største endringen når det gjelder innhold og dette gjenspeiler seg også tydelig i deres strategiarbeid som vil bli belyst nedenfor.

Det er tydelig at vedtektene er formelle og offisielle dokumenter hvor organisasjonene ønsker å gjøre minst mulig endringer. Ved gjennomlesning av strategidokumenter og årsrapporter er det mulig å spore større endringer.

4.1.2 FORMÅL, VERDIER OG IDENTITET

Det formelle oppdraget er beskrevet i vedtektene og det er bare Plan International Norge som har gjort innholdsmessige endringer. Dokumentene viser at det brukes både formål, identitet og verdier for å beskrive hvem organisasjonene er og hvorfor de finnes.

ADRA Norge og Strømmestiftelsen som har en kristen forankring, begrunner begge sin eksistens i kristne verdier og det kristne menneskesynet om menneske som skapt i Guds bilde.

ADRAAs formål er å tjene mennesker – så alle kan få de mulighetene i livet som Gud ønsker. Skapelsen uttrykker Guds raushet og omsorg og hans sans for estetikk og mangfold. Mennesket ble «skapt i Guds bilde» til et rikt og harmonisk samspill med naturen (Årsrapport 2018:3).

I ADRA Norges dokumenter vises det til at organisasjonen ble opprettet som en nødhjelpsorganisasjon, men har nå fokus på langsiktig bistand hvor satsningsområdet er utdanning til fattige og marginaliserte grupper. Dette vil bli drøftet mer under strategipunktet nedenfor, men det understreker at organisasjonens identitet er endret til en organisasjon som driver langsiktig utviklingsarbeid. Dette gjenspeiles også når generalsekretær skriver «for å nå bærekraftsmålene kreves det en formidabel innsats for de

mest marginaliserte barna som er utestengt fra utdanning og andre samfunnsgoder» (Årsrapport 2018:3).

Strømmestiftelsen (SF) har lignende tekst i sine strategidokumenter fra 2014-2018 og 2019-2023, men det siste dokumentet har referanser til bærekraftsmålene.

SF's identity is based on Christian values emanating from the life and teaching of Jesus Christ. Thus, SF, inspired by the Christian view of God's creation and absolute dignity of man, strives to approach people with openness and respect, regardless of religion, ethnicity, caste, gender, disability or other minority status. (Strategic Plan 2014-2018:5).

Strategic Plan 2019-2023 sier:

SF's identity is based on Christian values emanating from the life and teachings of Jesus Christ. We work amongst the marginalized and those typically "left behind" in society, including women, children and persons with disabilities. (Strategic Plan 2019-2023:5).

De kristne organisasjonenes verdigrunnlag er ikke endret, men beskrivelsen av hvem de er kan tyde på at de forstår seg selv inn i 2030-agendaen. Når Strømmestiftelsen bruker «left behind» er det med referanse til overskriften over bærekraftsmålene som er «Leaving no one behind».

SOS-Barnebyer Norge og Plan International Norge har også tydelige formål og verdier for sitt arbeid. Formelt er det uttrykt i formålsparagrafene i vedtektene, men gjennom dokumentene blir det tydeligere hvordan dette preger organisasjonene. SOS-Barnebyer skriver:

Every child belongs to a family and grows with love, respect and security. ... The main objective of SOS Children's Villages is therefore to enable children to grow up in a caring family environment (Development cooperation strategy 2009:4).

SOS Children's Villages International beskriver samme visjonen i sitt strategidokument frem mot 2030 når de sier: «Every child belongs to a family and grows with love, respect and security» (Strategy 2030:4). Dette dokumentet er veldig tett knyttet opp til 2030-agendaen

og de uttrykker at «our strategy 2030 closely aligns with several of the internationally recognized sustainable development goals (SDGs)” (Strategy 2030:5).

Plan International Norge var den eneste organisasjonen som hadde gjort substansielle endringer i formålsparagrafen ved å ta inn «spesielt jenters rettigheter.» Dette reflekteres også tydelig i strategiplanen 2018-2022 som har fått tittelen «Girls get equal!» Planen knytter seg tett opp til bærekraftsmålene og behovet for likestilling.

Plan International Norway will focus on the following three areas in order to reach our overarching purpose:

- Ending child, early, and forced marriage.
- Ensuring child protection.
- Strengthening youth economic empowerment and entrepreneurship. (Strategy 2018-2022:4).

Denne gjennomgangen viser at hva og hvem en organisasjon er henger nøye sammen med hvordan den jobber. Vi har sett på hvordan bærekraftsmålene preger formålet og nedenfor vil vi belyse hvordan de preger strategiene til organisasjonene.

4.2. TUSENÅRSMÅLENE OG BÆREKRAFTSMÅLENE

4.2.1 TUSENÅRSMÅLENE

Bærekraftsmålene ble introdusert i 2015 og erstattet tusenårsmålene som kom i år 2000. Gjennomgangen av strategidokumentene får 2015 viser at tusenårsmålene var veldig lite synlig i dokumentene. Totalt for i dokumentene for alle fire organisasjonene er tusenårsmålene kun nevnt 10 ganger. To av organisasjonene nevner ikke tusenårsmålene, men skriver i mer generelle termer om bærekraftig utvikling og mer spesifikt om FN’s barnekonvensjon og menneskerettighetserklæringer.

ADRA har et tydelig fokus på utdanning og skriver at organisasjonen “remain committed to the Millennium Development Goals for Education as well as to the broader Education for All (EFA) goals” (ADRA Norway Education Strategy 2014-2018:2). I sin overordnende strategi

(2014-2018:9) skriver de også de ser på utdanning som en menneskerett for alle og vil fortsette «to work towards achieving the relevant Millenium Goals (MDGs).»

SOS-Barnebyer er den organisasjonen som tydeligst har integrert tusenårsmålene inn i hele strategien, Development strategy for SOS Children's Villages Norway (2009). I dette dokumentet er det en del av innledningskapitlet og tas igjen når hovedtema i arbeidet skal presenteres hvor de sier:

The UNCRC and the MDGs underpin all operations of SOS Children's Villages. SOS Children's Villages acknowledges that the MDGs must be met for basic children's rights to be realized and therefore continually work to contribute to these goals (Ibid. s. 7).

Dette gjenspeiles i dokumentet videre ved at de bruker tusenårsmålene når de beskriver innsatsområdene innen utdanning, helse, likestilling og klima.

4.2.2 BÆREKRAFTSMÅLENE

Alle organisasjonene bruker FNs globale bærekraftsmål i sine strategier på en mye mer aktiv måte enn hvordan tusenårsmålene ble brukt. Dette er tydelig ved at alle organisasjonen rent kvantitativt referer til bærekraftsmålene minst 5 ganger eller mer i sine dokumenter, men det er også tydelig at bærekraftsmålene brukes mer aktivt inn i strategidokumentene ut fra formålet til organisasjonen.

PLAN International Norge skriver at "The Sustainable Development Goals of eradicating extreme poverty cannot be realized without a specific focus on achieving gender equality" (Girls get equal, 2018:3). Videre sier de at "the vision of the 2030 Sustainable Development Goals (SDGs), underpin all our work and guide towards our purpose". Strømmestiftelsen (SF) skriver:

SF also contributes towards Goal 1: End poverty in all its forms everywhere, and Goal 17: Revitalise the global partnership for sustainable development. We see ourselves as part of the global vision to "leave no one behind (SF Development Policy s. 8).

Det samme blir understreket av SOS-Barnebyer i deres strategi når de skriver at de «closely aligns with several of the internationally recognized sustainable development goals (SDGs) which lay out the global path to more prosperity and equality by 2030» (Strategy 2030:5).

Et annet tydelig trekk i datamaterialet er at organisasjonene velger ut de bærekraftsmålene som passer til formål og strategi for sin organisasjon. ADRA Norge har et tydelig fokus på utdanning og knytter seg opp til mål 4 som fremhever «to ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all» (Education Strategy 2019-2023:3). ADRA som også driver mye med yrkesutdanning knytter seg også opp til mål 8 som fremhever et anstendig arbeid og muligheten for økonomisk vekst. I Strømmestiftelsens utviklingspolicy knytter de seg opp til mål 1, 4, 5, 8 og 17 ut fra prioriteringene som de har gjort om utrydding av fattigdom (mål 1), inkluderende utdanning (mål 4), likestilling (mål 5), jobbskaping (mål 8) og viktigheten av samarbeid (mål 17). SOS-Barnebyer har i sin «Strategy 2030» et eget vedlegg (s. 27) hvor de tydeliggjør hvor forholdet er mellom deres strategi og den globale 2030-agendaen. Her knytter de seg opp til mål 1, 3, 4, 5, 8, 10, 16 og 17. Denne strategien omhandler ikke bare SOS-barnebyer Norge, men er en helhetlig strategi for den internasjonale SOS-barnebyer. I fremstillingen i denne strategien viser også SOS-Barnebyer hvordan de adresserer 8 av de 169 delmålene som ligger i de globale målene.

Forskjeller og likheter mellom organisasjonene vil bli belyst mer under punkt 4.4, men denne gjennomgangen viser at tusenårsmålene hadde en mye mindre innflytelse på strategiarbeidet til organisasjonene som er med i studien. En mulig tolkning er at tusenårsmålene handlet om fattige land og var mer knyttet opp til myndighetenes ansvar. Bærekraftsmålene er universelle og oppfordrer til en felles dugnad for offentlig, privat og ideell sektor (som inkluderer sivilsamfunnsaktører). Studien vil videre se på om dette er en substansiell endring eller en tilpassing av språk for å sikre finansiering.

4.3 FINANSIERING OG DONOR STØTTE

Under punkt 1.4.3 ble forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktører i norsk bistand drøftet. Dette forholdet har endret seg over tid og har vært gjennom mange evalueringer og gjennomganger. De globale bærekraftsmålene bringer inn nye endringer i rammevilkårene for sivilsamfunnsaktørene og i denne studien vil jeg søke å svare på hvordan dette preger sivilsamfunnsaktørene. Opplever de å leve i et krysspess mellom behovet for finansiering og bevaring av formål og verdier?

4.3.1 KRYSSPRESSET MELLOM FINANSIERING OG VERDIER

Alle fire organisasjonene hadde samarbeidsavtale med Norad før 2015 og de har søkt om en ny samarbeidsavtale etter at bærekraftsmålene ble innført. Strategiene beskriver omfattende visjoner og planer og omhandler også behovet for at arbeidet skal finansieres. Gjennomgangen av organisasjonene under punkt 3.5 viser at organisasjonene har ulik finansierungsgrad gjennom offentlig støtte og primært gjennom Norad på kapittel 170.70 i statsbudsjett. Noen organisasjoner får også begrenset støtte gjennom andre offentlige finanseringsprogrammer og gjennom Utenriksdepartementet.

Politisk uavhengighet

PLAN International Norge og SOS-Barnebyer Norge er de organisasjonene som har lavest offentlig støtte henholdsvis 11% og 4%. I PLANs strategidokument (2016-2018:6) viser de at dette er et tydelig strategisk valg ved å skrive:

Plan Norge har i dag 85 % av inntektene sine fra private givere og 15 % av inntektene fra skoler, bedrifter og institusjonelle givere. Dette skiller oss fra de fleste andre bistandsorganisasjoner og gjør oss mer uavhengig av endrede politiske prioriteringer i Norge. Det gjør det også mulig for oss å være tilstede i lokalsamfunn over tid. ... En vekst basert på institusjonelle givere vil kunne utfordre vår uavhengighet. Disse krever vanligvis en egenfinansiering på mellom 10 og 20%.

Når PLAN her skriver institusjonelle givere vil støtten fra Norad komme inn i denne kategorien. PLAN begrunner her sitt valg om uavhengighet i behovet for å være mindre

sårbar for politiske endringer og muligheten til å være langsiktig tilstede i lokalsamfunn slik at de kan sikre forutsigbarhet.

Dette poenget kommer ikke tydelig frem hos de andre organisasjonene, men SOS-Barnebyer fremhever evne til å ta risiko.

Risiko

SOS-Barnebyer Norge har en enda lavere prosentdel med offentlig støtte enn PLAN International Norge. SOS-Barnebyer har et omfattende innsamlingsarbeid og sier om seg selv at de er «the leading NGO in private fundraising in Norway.» (Development cooperation strategy 2009:5). I 2018 hadde de en samlet inntekt på 610 millioner kroner og hovedinntektskildene er gjennom private givere (126.326 aktive fadderskap i 2018), bedrifter, men også noe gjennom offentlige midler. (Årsrapport 2018:34). SOS-Barnebyer Norge bidrar mye til det internasjonale arbeidet til SOS-Barnebyer, men de fremhever også at gjennom egne innsamlede midler kan de ta en høyere risiko ved å jobbe i risikoutsatte områder. «Norway can contribute to development in countries that are often considered too risky and volatile by other NGOs.» (Development cooperation strategy 2009:5). SOS-Barnebyer fremhever at de ønsker å arbeide i lavinntektsland i sør for Sahara hvor det er mange marginaliserte barn. Disse områdene har svak infrastruktur og er politisk ustabile og det kan være risikabelt å finansiere prosjekter med offentlige midler som har sterke forvaltningskrav administrativt og et sterkt krav om sikker økonomisk forvaltning med «nulltoleranse» for korrupsjon. (Norad 2011/2019 Retningslinjer). Selv om SOS-Barnebyer er mindre økonomiske avhengig av staten, nevner alle organisasjonene at de vil arbeide blant de fattigste og marginaliserte gruppene. Årsrapportene viser også at de arbeider i risikoutsatte områder og er villig til å ta risiko for å arbeide med sine målgrupper.

Donoravhengighet

ADRA Norge er den organisasjonen som har høyest grad av offentlig støtte med 89,6 % i 2018. ADRA har økt den offentlige støtten mye siden 2011 og dokumentene viser at dette har vært en bevisst strategi. De skriver i «Organizational Strategy 2014-2018:14»:

During the period 2011-2013 ADRA Norway has worked on increasing its funding opportunities with public donors, with special emphasis on funding from Norad for education in Africa and Myanmar. We will continue to consolidate relationships with Norad for our development programme but will also seek to strengthen our relationship with the Norwegian Ministry of Foreign Affairs in order to obtain support for ADRA Norway's engagement in disaster response, rehabilitation and mitigation in medium and large disasters.

Denne måten å tenke på blir også videreført i «Education Strategy 2019-2023:8» hvor de uttrykker at «our choices of countries is guided by needs of the population; level of fragility; Norwegian aid and other donor priorities; long standing local partnerships; and potential for new partnerships.» I strategien fremhever også ADRA at de vil fortsette å fokusere på land «that rank high in the OECD's fragility framework» (Ibid. s.8), selv om de understreker at de også vil fortsette arbeidet i Øst-Afrika og Asia hvor de har hatt arbeid over tid. Geografisk viser ADRA at de ønsker å legge seg tett opp til regjeringens prioriteringer i stortingsmelding om partnerland i utviklingspolitikken (Meld. St. 17, (2017-2018):35) hvor de fleste av ADRA's satsningsland overlapper med Norges partnerland. Partnerlandsmeldingen fremhever at bærekraftsmålene omfatter alle land og alle deler av samfunnet, men Norges utviklingsinnsats må målrettes og konsentreres.

For å sikre at den norske innsatsen gir resultater, har regjeringen konsentrert engasjementet om færre land, sektorer, samarbeidspartnere og avtaler. Regjeringen mener at bistanden ikke bør spres for tynt, og at innsatsen må konsentreres for å legge grunnlaget for varige resultater og vedvarende effekt av bistanden. (Ibid. s.6).

Debatten rundt konsentrasjon på land og tema berører også sivilsamfunnsaktørene, men partnerlandsmeldingen understreker at konsentrasjonsprinsippet ikke inkluderer humanitær bistand, fred og forsoning eller støtte over sivilsamfunnsbevilgningen (Ibid. s 9 og s.35). Selv om sivilsamfunnsaktørene ikke er underlagt konsentrasjonsprinsippet har både ADRA og Strømmestiftelsen valgt at de fleste av sine operative land overlapper med listen over

Norges 16 partnerland. Strømmestiftelsen har i sin nye strategiperiode redusert geografisk fokus fra 4 regioner til 3 regioner ved å fase ut arbeidet i Sør-Amerika. Dette vil bli drøftet mer nedenfor under drøftingsdelen punkt 5.2.

Tematisk gjorde ADRA et valg i 2014. Organisasjonen hadde flere tematiske områder som helse, utdanning, matsikkerhet, jordbruk og vann, men valgte da å «fully centre our long-term development programming and expertise on education with a focus on access, quality and equity.» (Organisational Strategy 2014-2018:8). Denne videreføringen er tydelig i strategiplanen for 2019-2023 hvor den også har fått tittelen «Education Strategy». I denne planen er utdanning tett knyttet opp til bærekraftsmål nr. 4 og 8, men når dokumentene sammenlignes før og etter 2015 er det vanskelig å se at 2030-agendan har preget strategien mer enn i språkbruk fordi det tematiske valget var gjort før 2015 og blir tydelig videreført etter 2015.

Strømmestiftelsen har også redusert antall tema i ny strategiperiode og gått ned fra 4 tema til 3 tema. De nåværende tema knyttes opp mot bærekraftsmål 4, 5 og 8. Ved gjennomlesning av Strømmestiftelsens strategier før og etter 2015 er det tydelig at mye av strategien før 2015 er videreført i strategiplanen 2019-2023. Store deler av teksten og strukturen er lik, men antall tema og land er redusert. Den nye strategien er sterkere på en rettighetsbasert tilnærming på bistand og de tematiske områdene er endret noe på ordlyd og rekkefølge. Styrking av sivilsamfunn og offentlig sektor er nå flyttet frem til punkt a. Videre er bærekraftsmålene blitt en del av teksten selv om det er vanskelig ut fra denne dokumentstudien å si om det kun er endring av språkdrakt for å tilpasse seg nye krav fra donorer. Dette vil bli drøftet mer under punkt 5.4 i kapitlet om drøfting og analyse.

4.4 FORSKJELLER OG LIKHETER

Studien ønsker å sammenligne sivilsamfunnsaktører som mottar ulik andel av offentlig støtte til sitt internasjonale bistandsarbeid for å undersøke hvilke forskjeller og likheter det er mulig å avdekke. PLAN International Norge og SOS-Barnebyer Norge mottar relativt lav økonomisk støtte fra det offentlige og Strømmestiftelsen og ADRA Norge er mer avhengig av økonomisk støtte i deres arbeid. En antakelse i begynnelsen av studien var at de

organisasjonene som er mest avhengig av økonomisk støtte vil være mer tilbøyelig til å tilpasse seg endringene i rammevilkårene for offentlig støtte. Organisasjoner som er mindre avhengig av offentlig støtte vil trolig være mer opptatt av å bevare organisasjonens formål og verdier. Studien har også ønsket å sammenligne disse to gruppene for å se om det er mulig å spore grad av innovasjon og nytenkning.

4.4.1 FORSKJELLER OG LIKHETER MELLOM SIVILSAMFUNNSAKTØRER AVHENGIG AV STATLIG STØTTE

Dokumentene viser en rekke likheter mellom de fire organisasjonene som er med i studien, men også noen ulikheter. Nedenfor vil jeg beskrive funn fra datamateriale og peke på noen spenninger som jeg vil se på i drøftingskapitlet.

Likheter

Formelle. Alle fire organisasjonene har en lik formell registrering og er registrert som stiftelser i Norge. Alle er norske organisasjoner og juridisk registrert i Norge, men 3 av dem er del av en internasjonal overbygging. Alle organisasjonene har et ansvarlig styre som også er et krav fra Norad for å kunne søke om offentlige midler. (Norad 2015, Regelverk for støtte til sivil samfunn og demokratiutvikling).

Formål. Alle organisasjonene har tydelige formål som de uttrykker i vedtektene og gjennom strategiene. De ønsker alle å arbeide blant de mest marginaliserte og utsatte gruppene. For disse fire organisasjonene er det barn som er utsatt fordi de ikke har en familie (SOS-Barnebyer), barns rettigheter og spesielt unge jenter (PLAN International Norge), utdanning til alle barn og spesielt de mest utsatte (ADRA Norge) og kampen for å utrydde fattigdom (Strømmestiftelsen).

Dokumenter. Alle fire organisasjonene har en lignende struktur på de dokumentene som denne studien har bedt om å få se gjennom: vedtekter, strategiplaner, policydokumenter og årsrapporter. De fleste av dokumentene etter 2015 er skrevet på engelsk, men årsrapportene til SOS-Barnebyer og ADRA Norge er skrevet på norsk. Dokumentene er

preget av bistandsspråket og som vist ovenfor har alle strategiplanene flere referanser til bærekraftsmålene og aktuelle konvensjoner og erklæringer. Årsrapportene er skrevet med givere i tanken og har flere artikler, historier, intervjuer samt årsmelding fra styret.

Støttespillere. Alle fire organisasjonene har en giverbase og en giverstruktur. PLAN International Norge og SOS-Barnebyer Norge har store fadderinntekter. For SOS-Barnebyer Norge utgjør dette 69 % av inntektene for 2018. Dette er privatpersoner som støtter arbeidet med faste beløp. Strømmestiftelsen og ADRA Norge har også mange private givere som støtter arbeidet. Selv om dette ikke er organisert som fadderprogrammer, har de likevel mange faste givere. Organisasjonene har også inntekter fra innsamlinger på skoler, barnehager, ungdomsklubber, konserter og andre type arrangementer. Flere organisasjoner rapporterer også at de mottar testamentariske gaver. 3 av organisasjonene opplyser også at de har samarbeid med næringslivet og får inntekter gjennom dette samarbeidet.

Ulikheter

Støttespillere. Selv om det er mange likheter mellom organisasjonene når det gjelder innsamling av penger, har PLAN og SOS-Barnebyer satset mer på samarbeid med næringslivet gjennom strategiske partnerskap. Dette er synlig i dokumentene før 2015, men kommer enda tydeligere frem i dokumentene etter 2015 da også næringslivet er mer opptatt av bærekraftsmålene. I SOS-Barnebyer sin årsrapport er rådsmedlem i SOS-Barnebyer Norge og tidligere kulekjører Stine Lise Hattestad Bratsberg intervjuet og hun sier at:

-Da jeg begynte å jobbe med bedrifter, tror jeg at jeg ganske fort så potensialet i at selskaper jobber tettere sammen for å løse samfunnets utfordringer. Det kan handle om å skaffe arbeidsplasser, redusere utslipp, handle mer etisk eller sørge for at folk får mat og helsetjenester. Så kom FNs bærekraftsmål i 2015, som er et glimrende rammeverk for å utvikle gode bærekraftstrategier. Målene er globale. Alle FNs medlemsland har forpliktet seg. Målene setter en tydelig agenda fram mot 2030. Ikke minst minner de oss om at vi alle er i samme båt. (Årsrapport SOS-Barnebyer 2018:24).

Bærekraftsmålene har gitt et felles språk mellom sivilsamfunnet og næringslivet og gjort det lettere å utvikle strategiske partnerskap. I styrets beretning (Ibid. s.35) skriver SOS-Barnebyer følgende:

Stadig flere næringslivsaktører knytter sitt samfunnsansvar og samarbeid med SOS-barnebyer Norge til oppnåelsen av FNs bærekraftsmål. Våre støttespillere bidrar til oppnåelsen av særlig åtte av de 17 bærekraftsmålene.

Forbruk av midler. Alle fire organisasjonene er medlemmer i Innsamlingskontrollen Norge hvor de oppgir nøkkeltall for bruk av innsamlede midler. Tallene fra Innsamlingskontrollen, egne nettsider, årsrapporter og årsregnskap gir et bilde på organisasjonenes kostnader for å anskaffe gavemidler og hvor mye som går til formålet internasjonalt. PLAN International Norge og SOS-Barnebyer bruker mer midler til innsamling av penger i Norge med henholdsvis 9 % og 16 %. Formålsprosenten hos SOS-Barnebyer Norge er 83 %, Plan International Norge har 84%, Strømmestiftelsen har 89,3% og ADRA Norge 93,9%. Disse tallene viser at de organisasjonene som er mindre avhengige av offentlig støtte bruker mer midler i Norge på å skaffe inntekter til arbeidet.

Forhold til bærekraftsmålene. Som vist under punkt 4.2.2 er bærekraftsmålene tydelig tilstede i dokumentene etter 2015 hos alle fire organisasjonene. ADRA Norge knytter bærekraftsmålene opp til deres hovedformål gjennom mål 4 og 8, men de er ikke så tydelige gjennom dokumentene videre. Strømmestiftelsen bruker bærekraftsmålene mer aktivt gjennom dokumentene selv om det er stor likhet mellom strategiplanene før 2015 og etter 2015 i innhold. PLAN International Norge har omarbeidet sitt strategidokument for 2018-2022 og de har integrert bærekraftsmålene gjennom hele dokumentet. SOS-Barnebyer Norge var den organisasjonen som brukte tusenårsmålene mest aktivt før 2015 og er også den organisasjonen som bruker bærekraftsmålene mest aktivt i sine planer og rapporter.

Vurdering. Min antakelse i begynnelsen av studien om at de organisasjonene som er mest avhengig av økonomisk støtte vil være mer tilbøyelig til å tilpasse seg endringene i

rammevilkårene for offentlig støtte, blir ikke bekreftet gjennom å se på hvordan bærekraftsmålene preger dokumentene til organisasjonene. Gjennomgangen viser at de to organisasjonene i studien som er mindre avhengig av offentlig støtte bruker bærekraftsmålene mer aktivt og integrert i sine dokumenter og arbeid. Dette vil bli drøftet nærmere i drøftingskapitlet nedenfor.

4.5 INNOVASJON

Alle fire organisasjonene er opptatt av innovasjon og skriver om det i sine dokumenter både før og etter 2015. Organisasjonene er opptatt av innovasjon spesielt innenfor feltene som gjelder innsamling av midler, bruk av ny teknologi og programtenkning.

4.5.1 INNSAMLING AV MIDLER

Som nevnt ovenfor i punkt 4.4.1 har alle organisasjonene et omfattende innsamlingsarbeid blant sine støttespillere. Organisasjonene beskriver en endring og utvikling i givermarkedet og Strømmestiftelsen skriver i sitt strategidokument (2019-2023:14):

SF believes the rapid changes in the donor market will continue, as the life-long sponsor motivated by duty is becoming replaced by the younger generation, who is more ad hoc oriented, also in their patterns for supporting good causes. The Internet is the most used donor recruitment channel, followed by social media, email and face to face recruitment. As competition is becoming tougher and technology develops rapidly, the winners in the market will be the organisations that are best prepared for the reality we will meet tomorrow.

Strømmestiftelsen beskriver en konkurranse om givere og det reflekteres også i de andre dokumentene. Alle organisasjonene bruker betydelige midler til anskaffelse av midler og Strømmestiftelsen uttrykker at de «strive for evidence-based fundraising as we pursue the most efficient methods in our long-term efforts of strengthening SF's brand image.» (Ibid. s. 14). Plan International Norge beskriver også at de hele tiden utvikler innsamlingsarbeidet for å være en relevant aktør.

Plan International Norway will continue to develop the concept of sponsorship in order to continue to be relevant for our sponsors. We will meet future trends within digitalization, communication, and public engagement. We will strengthen the organization's ability to develop and adopt new solutions in order to continue to be relevant and attractive on the fundraising arena. (Girls get equal, 2018:11).

Dette behovet for å henge med i utviklingen på givermarkedet er beskrevet i dokumentene både før og etter 2015. Det er nok en mer generell trend som ikke kan knyttes til bærekraftsmålene. En annen ting som er tydelig i dokumentene er behovet for å se etter nye samarbeidspartnere og donorer. Heller ikke dette er nytt og Strømmestiftelsen skriver «when Strømme Business Partner was introduced in 2004, it was an innovative approach to business partnership» (Strategic Plan 2019-2023:14). Dette kommer likevel tydeligere frem i strategiene etter 2015 hvor det snakkes mye om strategisk partnerskap for å nå bærekraftsmålene. Plan International Norge skriver:

In order to reach the goals set out in the Sustainable Development agenda civil society governments and private sector must work together. Plan International Norway aims to be the go-to-organization for Norwegian businesses that wants to collaborate with civil society organizations in order to help combat poverty and achieving the Sustainable Development Goals. Strategic partnerships with the private sector will strengthen the impact of our programs and our experiences can bring added value to private companies. (Girls get equal, 2018:12)

SOS-Barnebyer Norge fremhever også at dette er en del av deres strategi og de «jobber strategisk og operativt med bedrifters samfunnsansvar og partnerskap» (Årsrapport 2018:35). Organisasjonen har inngått samarbeidsavtaler med flere nye bedrifter i løpet av 2018.

4.5.2 NY TEKNOLOGI

Organisasjonene er opptatt av endring og SOS-Barnebyer (Strategy 2030, 2016:3) skriver «the time has come for us to change: to learn from the past and move forward in new innovative ways.» De har som mål å skape en enklere, smidigere og mer digital organisasjon som er mindre byråkratisk. Organisasjonen skal utvikles som en teknologibasert og web-

basert organisasjon som kan gjøre avstanden mellom leddene i kjeden mindre. Flere organisasjoner uttrykker at de vil tenke innovativt å bruk ny teknologi for å forenkle forvaltningsrutiner innen rapportering og resultatmåling. Plan International Norge uttrykker også at innenfor markedsføring og politisk påvirkningsarbeid ønsker de å være innovative og modige i å prøve ny teknologi.

4.5.3 PROGRAMTENKNING

Innovasjon er ikke bare viktig for innsamling og forvaltning, men også på programtenkningen og hvordan organisasjonene arbeider for å oppnå sine mål. Dette kommer frem hos alle organisasjonene og ADRA Norge har et eget avsnitt hvor de skriver om innovasjon og tilpasningsdyktige programmer.

ADRA Norway recognises that addressing challenges around exclusion from and within education requires new approaches and innovative solutions. This includes all forms of innovation – from developing new models, supporting local efforts, testing new technologies including e-learning, and seeking new partners and using more adaptive implementation. Of particular interest to ADRA Norway are cost-effective, inclusive and quality education-service delivery models that can be easily replicated or brought to scale. (Education Strategy 2019:10)

Organisasjonene er opptatt av at utfordringene er store og at de må tenke innovativt for å kunne hjelpe sine målgrupper på en bedre måte. SOS-Barnebyer har som sitt første mål at innen 2030 skal mange flere barn ha et godt hjem og en lik mulighet til å lykkes i livet. De skriver at «our first goal is about building on our unique strength and innovating our core.» (Strategy 2030, 2016:10). Innovasjon kommer igjen i mange av punktene i planen hvor de har som mål å «innovate and grow alternative care and deepen its integration.» (Ibid. s.13). SOS-Barnebyer knytter også denne satsningen opp mot bærekraftsmålene og viser hvor deres satsning spesielt er relevant.

4.6 ANDRE FUNN UT FRA DATAMATERIALE

Ved gjennomlesning av datamaterialet var det noen funn som ble tydelige og som er relevant å ta med i en avslutning av dette kapitlet fordi de vil også bli tatt opp igjen i neste kapitel hvor funnene skal drøftes.

4.6.1 PROFESJONALISERING

ADRA Norge skriver i sin årsrapport (2018:4) at behovet for profesjonalisering for å sikre langsiktighet og bærekraft i det humanitære arbeid førte til at organisasjonen ble etablert på 1980 tallet internasjonalt og i 1993 i Norge. Strømmestiftelsen skriver i årsmeldingen (2018:24) at organisasjonen ble etablert av presten Olav Kristian Strømme i 1976 for å hjelpe fattige i verden og fortsetter med å si «today, the Strømme Foundation has become a professional organization with a framework agreement with the Norwegian Agency for International Development (NORAD).» Hele bistandsbransjen har vært gjennom en sterk profesjonalisering i løpet av de siste 40 årene. Alle organisasjonene i studien er opptatt av profesjonalitet og PLAN international Norge skriver i sin strategiplan (Girls get equal 2018-2022:6) «through our engagement, accountability and professionalism, we strive for efficiency and quality in everything we do.”

I punkt 4.5.2 ble det påpekt at innovasjon i programtenkningen var viktig for å oppnå langsiktige resultater. Dette kommer også frem når det gjelder profesjonalisering.

Strømmestiftelsen skriver i sin strategi (Strategic Plan 2019-2023:6)

Our main goal for this strategic period is to strengthen the organisation’s contribution to lifting people out of poverty in a lasting way. We plan to do this through innovative and evidence-based programming and fundraising. The Sustainable Development Goals (SDG) recognize that investment in innovation is a crucial driver of economic growth and development, and SF will therefore strive for more innovation in our programmes, operational approaches and resource mobilisation. SF will place emphasis on closely monitoring and evaluating our results in order to enhance continuous internal learning and scale up what works and phase out what does not work.

Strømmestiftelsen viser her at profesjonaliseringen også gjelder god forvaltning, effektiv drift og gode resultater. Evaluering og læring er viktig og det er mulig å se forskjeller mellom

dokumentene før og etter 2015 hvordan organisasjonene hele tiden søker å lære fra forrige periode og være i utvikling. ADRA Norge skriver:

our learning over the past five years is derived from internal reflection on our interventions over the previous five years, as well as from consultation with education stakeholders, government authorities, donors, partners and communities in our target areas. This has changed what we plan to do. (Education Strategy 2019-2023:7).

Som det også er påpekt ovenfor, er det mange likheter mellom dokumentene til de fire organisasjonene og en tydelig forskjell fra før 2015 til etter 2015 er at alle organisasjonene har en endringsteori (Theory of change) for deres utviklingsarbeid. Dette belyses mer i punktet nedenfor

4.6.2 THEORY OF CHANGE

Endringsteori er en beskrivelse av hvordan organisasjonene tenker at endring skjer og hvordan dette bringer resultater. SOS-Barnebyer bruker en definisjon fra Center for Theory of Change og skriver at “a theory of change is a comprehensive description and illustration of how and why a desired change is expected to happen in a particular context.” (Strategy 2030, 2016:28). Endringsteoriene følger en viss mal og beskriver hvordan de strategiske satsningsområdene virker slik at en kan oppnå ønsket endring hos målgruppen som gir bærekraftige resultater.

Alle organisasjonene i studien har utviklet en slik endringsteori ut fra formål og strategi i sin organisasjon og de knytter de opp mot bærekraftsmålene. Selv om disse modellene er ulike bygger de på samme tenkning og følger lignende struktur. Jeg vil drøfte dette mer i kapittel 5, men en av grunnene til at alle organisasjonene nå har med endringsteori i dokumentene etter 2015 er trolig at dette kom som et nytt element gjennom RAM verktøyet som Norad bruker for tildeling av midler.

4.7.3 LEGITIMITET OG LIKEDANNELSE

Legitimitet og likedannelse er begreper som ble drøftet i teorikapittelet og i dette punktet legges frem noen av funnene på disse temaene. I datamaterialet brukes legitimitet både direkte og indirekte og det brukes overfor givere, Norad og om relevans og troverdighet i folket. Strømmestiftelsen understreker at:

The Norad framework agreement and our private donors are the two pillars in the funding of SF's development operations, and they are invariably interdependent. Our long-term agreements with Norad are crucial for the quality stamp of our work that gives us trust among our private and corporate donors. On the other hand, SF's legitimacy as a Norad partner is largely dependent on our donor base in Norway. It is crucial that SF find a balance between the two, where our own organizational identity shines through. (Strategic Plan 2019-2023:13).

Strømmestiftelsen fremhever krysspresset mellom behovet for kvalitetsstemplet fra Norad for å sikre troverdighet overfor andre givergrupper, og samtidig bevare sin identitet som organisasjon.

Plan International Norge er opptatt av at det skal drives et profesjonelt mediearbeid og at kommunikasjonsavdelingens «hovedformål er å ivareta og styrke Plans omdømme.» (Plans Norges strategi 2016-2018). I Plans strategi for 2018-2022 fremhever de at de ønsker å fremstå som relevante slik at de kan ha politisk påvirkningskraft.

Plan International Norway will work to become more relevant on the political arena through securing that the Norwegian debate reflects and promotes rights, needs, and strategic interests of girls around the world. (Girls get equal, 2016:11).

ADRA Norge trekker frem viktigheten av at programmene har relevans og møter de behov som er i de ulike kontekstene når de skriver:

An important dimension of quality education is relevance. What is taught, and how it is taught must be relevant to provide learners with the best possible opportunities for success. An appropriate and accessible education is dependent on curriculum and flexible delivery arrangements that meet the diverse needs of learners and their environment.

Det søkes også legitimitet overfor den større 2030-agendaen og SOS-Barnebyer uttrykker dette når de sier at «our Strategy 2030 closely aligns with several of the internationally recognized sustainable development goals (SDGs), which lay out the global path to more prosperity and equality by 2030.» (Strategy 2030, 2016:5)

DiMaggio og Powell (1983) stiller spørsmålet om hva det er som gjør at organisasjoner er så like. Dette kapitlet viser at de er mange likheter mellom organisasjonene og i det neste kapitlet vil jeg drøfte om teoriene om legitimitet, isomorfi og dekopling er relevante overfor funnene i datamaterialet.

5.0 DRØFTING OG ANALYSE

Denne studien ønsker å finne svar på hvordan FNs globale bærekraftsmål preger sivilsamfunnsaktørers formål og strategier? Funnene som er presentert i kapitlet ovenfor viser at bærekraftsmålene som ble innført i 2015 preger de fire sivilsamfunnsaktørene som er med i studien.

Nyinstitutionell teori fremhever at organisasjoner overlever ikke bare ved å være effektive og levere resultater, de vil også være avhengige av sine omgivelser. Når omgivelsene endrer seg må organisasjonene søke legitimitet i omgivelsene for å oppleves moderne og relevante slik at de kan være legitime. Mot slutten av teorikapitlet ble det fremsatt fire forventninger til funn i datamaterielt basert på nyinstitutionell teori. I dette kapitlet vil jeg drøfte disse fire forventningene i lys av funn beskrevet ovenfor:

1. Forventer at organisasjonene søker legitimitet (regulativ, normativ og kognitiv) og at dette reflekteres gjennom dokumentene ved at bærekraftsmålene preger organisasjonene.
2. Forventer at det er en forskjell mellom de organisasjonene som mottar mye offentlig støtte og de som mottar liten andel offentlig støtte ved at økt avhengighet vil gi økt behov for legitimitet.
3. Forventer at organisasjonene er likere hverandre på grunn av en tydeligere felles agenda gjennom bærekraftsmålene og Norads nye tildelingskrav (homogeniseringsteorien).
4. Forventer at noen organisasjoner gjør det samme i dag, men at de har tilpasset språket for å tilpasse seg nye krav (dekoplingsteorien).

5. 1 LEGITIMITET

Den første forventningen er at organisasjonene søker legitimitet (regulativ, normativ og kognitiv) og at dette reflekteres gjennom dokumentene ved at bærekraftsmålene preger organisasjonene.

Som nevnt ovenfor er nyinstitusjonell teori opptatt av at organisasjoner ikke bare kan fokusere på effektivitet, men de må forholde seg til sine institusjonelle omgivelser og søke legitimitet fra omgivelsene. Legitimitet er et sentralt begrep og «dreier seg ikke om hvordan organisasjonen faktisk fungerer, men hvordan den blir oppfattet av sentrale aktører i omgivelsene» (Jacobsen og Thorsvik 2016:215). Som vist ovenfor definerer Suchmans (1995:574) legitimitet slik:

Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions.

Som vist i gjennomgangen av datamaterialet er organisasjonene opptatt av sin legitimitet og at de oppleves som relevante. Røvik er opptatt av at de institusjonelle omgivelser hvor en søker å være attraktiv og relevant er sammensatte. «Ulike deler av en organisasjon kan være rettet inn mot og avhengige av legitimitet fra ulike eksterne aktørgrupper» (2007:26). Dette er tilfelle for alle fire organisasjonene som må forholde seg til blant annet til private givere, partnere i mottakerland, politikere, private samarbeidspartner og offentlige donorer (Norad og Utenriksdepartementet). I drøftingen nedenfor vil vi i hovedsak se på relasjonen til Norad som en viktig ekstern aktør med bevilgningsmakt. Jeg vil bruke tabellen til Scott/Jacobsen & Thorsvik (tabell 2, punkt 2.1.1) med de tre ulike søylene for å drøfte hvordan de institusjonelle omgivelsene kan forstås for organisasjonene når de søker legitimitet.

5.1.1 DEN RELATIVE SØYLEN

Den regulative søylen viser til lover og bestemmelser nasjonalt og internasjonalt som regulerer hva som kan gjøres og ikke kan gjøres i hvordan ulike oppgaver utføres. Etterfølgelsen av disse vil bli kontrollert og brudd kan føre til straffetiltak, straffeforfølgelse og tap av omdømme og legitimitet.

Alle FNs medlemsland har stilt seg bak «Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development» og forpliktet seg på å implementere planen. Norge følger opp denne forpliktelsen og understreker det i stortingsmeldingene:

Norge tar bærekraftsmålene på alvor. I tillegg til at Norge skal følge opp disse universelle målene på hjemmebane skal vår utviklingspolitikk utformes slik at den på best mulig måte bidrar til at bærekraftsmålene oppnås i lavinntektsland. (Meld St 24, (2016-2017):9).

Norges utviklingsinnsats skal bidra til å oppfylle 2030-agendaen og de 17 bærekraftsmålene verden samlet seg om under FN-toppmøtet i 2015. Bærekraftsmålenes overordnede mål er at alle verdens land innen 2030 skal nå målet om å utrydde ekstrem fattigdom, sikre en inkluderende utvikling og fremme velstand, fred og rettferdighet. (Meld. St. 17, (2017-2018):5).

Disse dokumentene er ikke lover, men er styrende dokumenter for hvordan staten gjennom sin forvaltning vil følge opp forpliktelsene som ligger overfor FN og medlemslandene. Disse uttalelsene er også gitt med tanke på all bistand Norge yter gjennom de ulike kanalene, men i denne studien ser spesielt på støtten som gis gjennom sivilsamfunnsaktørene. Som nevnt ovenfor omtaler regjeringsplattformen for 2019 (Granavolden-plattformen) under punkt 16 om utenriks- og utviklingspolitikk sivilsamfunnet i to av punktene:

- Solide samfunnsinstitusjoner, økonomisk og politisk åpenhet, sterke sivilsamfunn, maktspredning, en velfungerende rettsstat og et privat næringsliv med høy verdiskaping, er nøkler til økonomisk fremgang og et bærekraftig velferdssamfunn.
- Videreutvikle samarbeidet med sivilsamfunnsorganisasjoner for å bidra til å oppnå målene i norsk utviklingspolitikk og bygge et sterkt sivilsamfunn i utviklingsland.

Granavolden-plattformen viser at regjeringen ser på det å styrke sivilsamfunnet som et mål i seg selv, men sivilsamfunnsaktørene er også et middel som brukes i utviklingsarbeidet for å oppnå ønsket politikk. Dette gjøres gjennom bevilgninger blant annet over statsbudsjettet kap. 170.70 hvor de fire sivilsamfunnsaktørene i studien får sin hovedandel av den offentlige støtten de mottar. En tydelig føring i statsbudsjettet er at «bevilgningen støtter opp under flere bærekraftsmål og spesielt bærekraftsmål 17 – styrke gjennomføringsmidlene og fornye globale partnerskap for bærekraftig utvikling.» (Prop. 1 S (2019-2020):151). Norads

retningslinjer for støtte til sivilsamfunn har syv prinsipper og et av dem er knyttet opp til legitimitet. Norad fremhever at krav til en støtteberettiget organisasjon er at «Norad-supported civil society actors should represent justifiable interest groups and work towards human rights or recognised development goals.» (Norad 2018:7). De skriver videre at legitimiteten til en sivilsamfunnsaktør er knyttet opp til i hvilken grad andre relevante aktører ser på denne organisasjonen som relevant og tjenlig.

Hvordan disse føringene implementeres i statsforvaltningen vil jeg se nærmere på i punkt 5.2, men i dette punktet vil jeg drøfte om disse føringene gir en tvang til tilpassing for å ha legitimitet som tilskuddsmottaker.

I gjennomgangen av forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene i norsk bistand (punkt 1.3.3) ble det tydelig at dette er en relasjon i konstant endring. Sivilsamfunnsaktørene preges av endringer i de institusjonelle omgivelsene og her kan endringer i rammevilkårene påvirke hvor legitime de oppfattes av staten som sitter med bevilgningsmakten ut fra konkrete kriterier. Funnene i dokumentanalyse punkt 4.2.2 viser at bærekraftsmålene er mye mer fremtredende i dokumentene etter 2015 enn tusenårsmålene var før 2015. Funnene i datamaterialet punkt 4.7.3 viser også at legitimitet brukes både direkte og indirekte, og at det brukes mot ulike eksterne aktører som private givere, næringslivet, Norad og om relevans og troverdighet i folket. Strømmestiftelsen understreker at:

The Norad framework agreement and our private donors are the two pillars in the funding of SF's development operations, and they are invariably interdependent. Our long-term agreements with Norad are crucial for the quality stamp of our work that gives us trust among our private and corporate donors. On the other hand, SF's legitimacy as a Norad partner is largely dependent on our donor base in Norway. It is crucial that SF find a balance between the two, where our own organizational identity shines through. (Strategic Plan 2019-2023:13).

Andre organisasjoner understreker også viktigheten av legitimitet uten at dette knyttes direkte opp mot Norad, men SOS-Barnebyer søker også legitimitet overfor den større 2030-agendaen når de sier at «our Strategy 2030 closely aligns with several of the internationally

recognized sustainable development goals (SDGs), which lay out the global path to more prosperity and equality by 2030.” (Strategy 2030, 2016:5)

De 17 bærekraftsmålene og 169 delmålene er ambisiøse og dekker mange tema.

Gjennomgangen av dokumentene viser i punkt 4.2.2. at alle fire organisasjonene velger ut noen bærekraftsmål som er deres satsningsområder. Gjennomgangen avdekker ikke at noen organisasjoner har endret helt hvordan de jobber før og etter 2015, men at de har definert sitt arbeid inn under 2030-agendaen. Dette vil bli drøftet mer under punkt 5.4, men det viser nok at alle organisasjonene kan definere sitt arbeid inn under bærekraftsmålene uten at det oppleves som en sterk tvang fra staten som bevilgningsmyndighet.

Alle fire sivilsamfunnsaktørene i denne studien bruker bærekraftsmålene i sine dokumenter og alle har fått fornyet avtale etter 2015. Studien gir ikke grunnlag for å svare på hva som ville ha skjedd om en sivilsamfunnsaktør søkte om ny avtale uten å ha noen referanser til 2030-Agendaen. Det kan tenkes at denne aktøren ikke ville bli sett på som legitim mottaker av statlige midler og dermed ut fra teorien til Scott bli straffet ved å ikke få tildelt midler.

5.1.2 DEN NORMATIVE SØYLEN

Den normative søylen fremhever verdier og normer. Verdier er «conceptions of the preferred or the desirable, together with the construction of standards to which existing structures of behavior can be compared and assessed.” Normer “specify how things should be done, they define legitimate means to pursue valued ends.” (Scott 2001:54). I denne søylen er en opptatt av å forstå og beskrive hvordan verdier og normer oppfattes i omgivelsene og hvordan dette påvirker virksomheten. En ønsker også å forstå hvordan dette vil påvirke organisering, styring og ledelse av organisasjonen. Den normative søylen ser på forventninger og sosial forpliktelse og hva som gir grunnlag for moralsk aksept.

Et sentralt spørsmål her er om et normativt press kan føre til tilpassing som gir grunnlag for at sivilsamfunnsaktørene oppleves som legitime bistandsaktører?

Norads retningslinjer for støtte til sivilsamfunnsaktører uttrykker i første setning at «the Sustainable Development Goals (SDGs) are our shared vision for the future.» (Norad’s

support to civil society, 2018:1). Dette dokumentet fremhever også at bærekraftsmålene vil kreve en stor deltakelse av sivilsamfunnet.

Som vist ovenfor er det tydelig at bærekraftsmålene preger dokumentene mer hos alle organisasjonene etter 2015. Strømmestiftelsen skriver at en Norad-avtale er et avgjørende kvalitetsstempel for deres arbeid og på den måten noe som gir dem legitimitet også i omgivelsene overfor andre eksterne aktører og donorer. I stortingsmeldingen «Felles ansvar og felles fremtid» (Meld. St. 24, 2016-2017) fremheves det også sterkt at det er en global dugnad for å at ingen skal utelates når en skal nå det ambisiøse målet om å utrydde fattigdom i verden.

Utenriks- og Finansdepartementet lager hvert på en rapport på Norges progresjon i å nå bærekraftsmålene. Rapporten «One year closer 2019» fremhever at støtten til sivilsamfunnet utgjorde ca. 25 % av bistandsbudsjettet og brukes for å støtte 2030 agendaen spesielt innenfor tema: ingen skal utelates.

Commitment to sustainability and inclusion are key triggers for Norwegian support to civil society organisations. Civil society stakeholders often know a great deal about excluded, marginalised and vulnerable groups, and are often well positioned to reach them. (One year closer 2019:9).

Rapporten fremhever også at det er relativ høy bevissthet om 2030-agendaen i Norge og at den er økende. Regjeringen ønsker likevel at bevisstheten skal bli enda høyere og det viste statsministeren ved å ha det som hovedtema i sin nyttårstale ved inngangen til 2020. Denne økte bevisstheten reflekteres også i at dokumentene fra regjeringen, utenriksdepartementet og Norad er tydelige på at de forventer at sivilsamfunnet har en aktiv rolle i å være med å oppfylle bærekraftsmålene. Som en del av de institusjonelle omgivelsene for sivilsamfunnsaktørene er det tydelige forventinger innenfor den normative søylen.

Dokumentanalysen av de fire organisasjonene bekrefter at de ser seg selv som aktører i å være med å oppfylle 2030-agendaen på de målene som er relevante for dem. Som vist ovenfor i punkt 4.2.2 er det et tydelig trekk i datamateriale er at organisasjonene velger ut de bærekraftsmålene som passer til formål og strategi for sin organisasjon. ADRA Norge har et tydelig fokus på utdanning og knytter seg opp til mål 4 og mål 8. Strømmestiftelsen

knytter seg opp til mål 1, 4, 5, 8 og 17 ut fra prioriteringene som de har gjort om utrydding av fattigdom (mål 1), inkluderende utdanning (mål 4), likestilling (mål 5), jobbskaping (mål 8) og viktigheten av samarbeid (mål 17). SOS-Barnebyer knytter fremhever mål 1, 3, 4, 5, 8, 10, 16 og 17, men viser også hvordan de adresserer 8 av de 169 delmålene som ligger i de globale målene.

Dette er nytt i dokumentene etter 2015 hvor det er helt tydelig at de ønsker å vise sin relevans overfor 2030-agendaen. Dette kan være ut fra et normativt press, men det kan også være andre faktorer som påvirker dette og det vil bli drøftet mer nedenfor.

5.1.3 DEN KOGNITIVE SØYLEN

Den kognitive søylen fremhever hvordan kulturelle og kognitive faktorer spiller inn slik at ulike grupper innen samme bransje utvikler samme meninger, strukturer og hvordan ting skal gjøres. «Den kognitive søylen skiller seg fra den normative søylen ved at vi her fokuserer på sosiale grupper hvor individene har internalisert bestemte oppfatninger om hva som må gjøres, slik at det blir tatt for gitt at dette er den beste eller mest hensiktsmessige måten å gjøre tingene på.» (Jacobsen og Thorsvik 2016:214). Den kognitive søylen ser også organisasjoner som meningsbærende grupper som har funksjoner i omgivelsene og blir fortolket av omgivelsene. Omgivelsenes oppfatninger og forventninger til hva som er allment akseptert kan være avgjørende for om en organisasjon oppfattes som legitim av sentrale aktører eller har legitimitetsproblemer.

Ovenfor har vi sett på forventninger fra staten og Norad, men organisasjonene er også avhengige av legitimitet fra ulike aktørgrupper og da spesielt fra andre donorer og givere. Under punkt 4.4.1 ble det vist hvordan PLAN International Norge og SOS-Barnebyer Norge satset mer på samarbeid med næringslivet gjennom strategiske partnerskap. Dette er synlig i dokumentene før 2015, men kommer enda tydeligere frem i dokumentene etter 2015 da også næringslivet er mer opptatt av bærekraftsmålene. Det påpekes at FNs bærekraftsmål er et glimrende rammeverk for å utvikle gode bærekraftstrategier fordi målene er globale og setter en tydelig agenda frem mot 2030. Gjennom 2030-agendaen er det et felles språk

mellom sivilsamfunnet og næringslivet som gjør det lettere å utvikle strategiske partnerskap. I styrets beretning (Årsrapport 2018:35) skriver SOS-Barnebyer følgende:

Stadig flere næringslivsaktører knytter sitt samfunnsansvar og samarbeid med SOS-barnebyer Norge til oppnåelsen av FNs bærekraftsmål. Våre støttespillere bidrar til oppnåelsen av særlig åtte av de 17 bærekraftsmålene.

Det ligger utenfor rammen for denne studien å vurdere hvorfor næringslivsaktører knytter seg nærmere opp til FNs bærekraftsmål. De kan være ut fra et samfunnsansvar som påpekt ovenfor, men det kan også være fordi næringslivet ser at de må gjøre det for å ha legitimitet overfor kunder, myndigheter og fordi bærekraft er en forutsetning for lønnsom drift på lang sikt. I stortingsmeldingen «Felles ansvar for felles fremtid» fremheves det at bærekraftsmål 17 understreker viktigheten av samarbeid og partnerskap. Partnerskapsbegrepet blir utvidet og gir privat sektor og næringslivet får en rolle som utviklingsaktør. «Privat sektor har med bærekraftsmålene fått en mye tydeligere rolle som utviklingsaktør.» (Meld. St. 24, (2016-2017):63). Stortingsmeldingen fremhever også at det har vært jobbet mye med saker knyttet til næringslivets samfunnsansvar. I 2011 fikk regjeringens konsultasjonsorgan i saker knyttet til næringslivets samfunnsansvar, Kompakt, et nytt mandat. Dette organet ledes av Utenriksdepartementet. I arbeidet med å nå bærekraftsmålene samarbeider Norske myndigheter med mange aktører ut fra komparative fortrinn, og privat sektor er en av aktørene. Norge har ulike støtteordninger for næringslivet, men de oppfordrer også til strategisk samarbeid med sivilsamfunnsaktører.

Globalt betyr investeringer og handel mye mer for utvikling i fattige land enn bistand gjør. Samtidig er selskapers forståelse av hvordan de skal utøve sitt samfunnsansvar viktig for at deres virksomhet i fattige land skal komme lokalbefolkningen til gode.» (Ibid. s.11).

I Norads retningslinjer for støtte til sivilsamfunn (2018) blir det også fremhevet at de ønsker å se samarbeid mellom sivilsamfunn og privat sektor for å skape ansvarlige forretningsmuligheter. Strømmestiftelsen og SOS-Barnebyer Norge viser at denne tenkningen har vært tilstede før bærekraftsmålene kom i 2015, men har trolig blitt forsterket gjennom den felles dugnaden som 2030-agendaen appellerer til gjennom samarbeid mellom

offentlig, privat og ideell sektor. Samtidig har oppmerksomhet rundt bærekraftsmålene trolig ført til en erkjennelse av at dersom en bedrift ønsker å ha legitimitet som en moderne og seriøs aktør innen business, må man være synlig overfor hele bærekraftsagendaen. I dette markedet dukker det derfor også opp muligheter for sivilsamfunnsaktørene til å skape nye partnerskap (som også er mål nr. 17 i bærekraftsmålene) og dette understrekes i det Plan International Norge uttrykker:

In order to reach the goals set out in the Sustainable Development agenda civil society governments and private sector must work together. Plan International Norway aims to be the go-to-organization for Norwegian businesses that wants to collaborate with civil society organizations in order to help combat poverty and achieving the Sustainable Development Goals. Strategic partnerships with the private sector will strengthen the impact of our programs and our experiences can bring added value to private companies. (Girls get equal, 2018:12)

Legitimitet gjelder også overfor private givere. Dokumentanalysen viser at alle fire organisasjonene har en betydelig gaveøkonomi knyttet opp til private givere. I datamaterialet brukes legitimitet både direkte og indirekte og det brukes overfor givere om relevans og troverdighet i folket. Organisasjonene beskriver en endring og utvikling i givermarkedet og Strømmestiftelsen beskriver dette slik i sitt strategidokument (2019-2023:14):

SF believes the rapid changes in the donor market will continue, as the life-long sponsor motivated by duty is becoming replaced by the younger generation, who is more ad hoc oriented, also in their patterns for supporting good causes. The Internet is the most used donor recruitment channel, followed by social media, email and face to face recruitment. As competition is becoming tougher and technology develops rapidly, the winners in the market will be the organisations that are best prepared for the reality we will meet tomorrow.

Strømmestiftelsen beskriver en konkurranse om givere og det reflekteres også i dokumentene til de andre organisasjonene. Alle organisasjonene bruker betydelige midler for anskaffelse av midler og Strømmestiftelsen uttrykker at de «strive for evidence-based fundraising as we pursue the most efficient methods in our long-term efforts of strengthening SF's brand image.» (Ibid. s. 14). Plan International Norge beskriver også at de

hele tiden utvikler innsamlingsarbeidet for å være en relevant aktør. Dette behovet for å henge med i utviklingen på givermarkedet er beskrevet i dokumentene både før og etter 2015. Det er nok en mer generell trend som ikke kan knyttes til bærekraftsmålene spesifikt, men nå brukes bærekraftsmålene som et stempel på at organisasjonene gjør det riktige.

Nyinstitutionell teori er opptatt av de institusjonelle omgivelsene er avgjørende for om organisasjoner skal oppfattes som legitime. Gjennomgangen ovenfor av Scotts teori om tre institusjonelle søyler bekrefter at organisasjonene er opptatt av at de oppfattes som tidsriktige og legitime overfor ulike eksterne aktørgrupper. Under teorikapittelet viser tabell 2 egenskaper knyttet til de tre institusjonelle søylene. Nedenfor har jeg omarbeidet denne tabellen ut fra funn jeg har funnet i undersøkelsen.

	Regulativ	Normativ	Kognitiv
Grunnlag for press	Stortingsmeldinger Føringer i statsbudsjettet Politiske føringer	Verdier og forventninger om å delta i dugnaden for å nå bærekraftsmålene	Felles oppfatning innen ulike sektorer om at alle er med i dugnaden
Grunnlag for tilpasning	Grunnlag for og krav til bevilgninger	Sosial forpliktelse å knytte seg opp til Agenda-2030	Ønsker om å være moderne og relevant
Grunnlag for legitimitet	Formelt krav Vise relevans	Moralsk forpliktelse til å bidra i dugnaden	Søker å tilfredsstille ulike aktører
Eksempler	Søknad til Norad gjennom RAM verktøyet Krav om rapporter	Forpliktelse om å være med i global dugnad	Felles språk og felles agenda med næringsliv og private givere

Tabell 6

Nedenfor vil vi drøfte antakelsen om at ulik avhengighet av offentlig støtte vil prege organisasjonene i sin relasjon til staten og bærekraftsmålene.

5.2 ULIK OFFENTLIG STØTTE

Forventer at det er en forskjell mellom de organisasjonene som mottar mye offentlig støtte og de som mottar liten andel offentlig støtte ved at økt avhengighet vil gi økt behov for legitimitet.

Et av forskningsspørsmålene var knyttet til en sammenligning av sivilsamfunnsaktører som mottar ulik andel av offentlig støtte til sitt internasjonale bistandsarbeid. Antakelsen var at de organisasjonene som er mest avhengig av økonomisk støtte vil være mer tilbøyelig til å tilpasse seg endringene i rammevilkårene for offentlig støtte. Organisasjoner som har mindre offentlig støtte vil trolig være mer opptatt av å bevare organisasjonens formål og verdier. PLAN International Norge og SOS-Barnebyer Norge mottar relativt lav økonomisk støtte fra det offentlige og Strømmestiftelsen og ADRA Norge er mer avhengig av økonomisk støtte i deres arbeid.

Forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktører i norsk bistand har blitt belyst flere ganger i denne studien og det er fremhevet at dette forholdet har endret seg over tid. Denne studien ser på hvordan de globale bærekraftsmålene bringer inn nye endringer i rammevilkårene for sivilsamfunnsaktørene og hvordan det preger dem. Opplever de å leve i et krysspress mellom behovet for finansiering og bevaring av formål og verdier?

Som vist under punkt 4.3.1 hadde alle fire organisasjonene en samarbeidsavtale med Norad før 2015 og de har søkt om en ny samarbeidsavtale etter at bærekraftsmålene ble innført. Strategiene beskriver omfattende visjoner og planer og omhandler også behovet for at arbeidet skal finansieres. Gjennomgangen av organisasjonene under punkt 3.5 viser at organisasjonene har ulik finansieringsgrad gjennom offentlig støtte og primært gjennom Norad på kapittel 170.70 i statsbudsjett, styrking av sivilsamfunn. SOS-Barnebyer Norge har 4 % offentlig finansiering, Plan International Norge har 11 %, Strømmestiftelsen har 54% og ADRA Norge med den høyeste prosentdelen på 89,4%.

PLAN International Norge fremhever at det er et tydelig strategisk valg å være mindre avhengig av myndighetene fordi det gjør dem mindre avhengig av politiske prioriteringer og kan være tilstede i et lokalsamfunn over lengre tid.

SOS-Barnebyer Norge har den laveste prosentvise satsen og fremhever at gjennom egne innsamlede midler kan de ta en høyere risiko ved å jobbe i risikoutsatte områder. De ønsker å arbeide i lavinntektsland sør for Sahara hvor det er svak infrastruktur og politisk ustabilitet. Selv om SOS-Barnebyer er mindre økonomisk avhengig av staten, nevner alle organisasjonene at de vil arbeide blant de fattigste og marginaliserte gruppene. Årsrapportene viser også at de arbeider i risikoutsatte områder og er villig til å ta risiko for å arbeide med sine målgrupper.

ADRA Norge er den organisasjonen som har høyest grad av offentlig støtte med 89,6 % i 2018. ADRA har økt den offentlige støtten mye siden 2011 og dokumentene viser at dette har vært en bevisst strategi som også videreføres i ny samarbeidsavtale med Norad og uttrykkes i strategidokumentet «Education Strategy 2019-2023». I strategien fremhever ADRA at de vil fortsette å fokusere på land i sårbare stater. Geografisk viser ADRA at de ønsker å legge seg tett opp til regjeringens prioriteringer i stortingsmelding om partnerland (Meld. St. 17, 2017-2018:35) hvor de fleste av ADRA-satsningsland overlapper med Norges partnerland. Partnerlandsmeldingen fremhever at bærekraftsmålene omfatter alle land og alle deler av samfunnet, men Norges utviklingsinnsats må målrettes og konsentreres. Debatten rundt konsentrasjon på land og tema berører også sivilsamfunnsaktørene, men partnerlandsmeldingen understreker at konsentrasjonsprinsippet ikke inkluderer humanitær bistand, fred og forsoning eller støtte over sivilsamfunnsbevilgningen (Ibid. s 9 og s.35). Selv om sivilsamfunnsaktørene ikke er underlagt konsentrasjonsprinsippet har både ADRA og Strømmestiftelsen valgt at de fleste av sine operative land overlapper med listen over Norges 16 partnerland. Strømmestiftelsen har i sin nye strategiperiode redusert geografisk fokus fra 4 regioner til 3 regioner ved å fase ut arbeidet i Sør-Amerika.

Som vist ovenfor gjorde ADRA et valg i 2014 ved å redusere antall tema. Organisasjonen hadde flere tematiske områder som helse, utdanning, matsikkerhet, jordbruk og vann, men valgte da å fokusere på utdanning. Strømmestiftelsen har også redusert antall tema i ny strategiperiode og gått ned fra 4 tema til 3 tema.

Alle organisasjonene har tydelige formål som de uttrykker i vedtektene og gjennom strategiene. De ønsker alle å arbeide blant de mest marginaliserte og utsatte gruppene. For disse fire organisasjonene er det barn som er utsatt fordi de ikke har en familie (SOS-Barnebyer), barns rettigheter og spesielt unge jenter (PLAN International Norge), utdanning til alle barn og spesielt de mest utsatte (ADRA Norge) og kampen for å utrydde fattigdom (Strømmestiftelsen).

Som vist under punkt 4.2.2 er bærekraftsmålene tydelig tilstede i dokumentene etter 2015 hos alle fire organisasjonene. ADRA Norge knytter bærekraftsmålene opp til deres hovedformål gjennom mål 4 og 8, men de er ikke så tydelige gjennom dokumentene videre. Strømmestiftelsen bruker bærekraftsmålene mer aktivt gjennom dokumentene selv om det er stor likhet mellom strategiplanene før 2015 og etter 2015 i innhold. PLAN International Norge har omarbeidet sitt strategidokument for 2018-2022 og har integrert bærekraftsmålene gjennom hele dokumentet. SOS-Barnebyer Norge var den organisasjonen som brukte tusenårsmålene mest aktivt før 2015 og er også den organisasjonen som bruker bærekraftsmålene mest aktivt i sine planer og rapporter.

Antakelse i begynnelsen av studien om at de organisasjonene som er mest avhengig av økonomisk støtte vil være mer tilbøyelig til å tilpasse seg endringene i rammevilkårene for offentlig støtte, blir derfor ikke bekreftet gjennom å se på hvordan bærekraftsmålene preger dokumentene til organisasjonene. Gjennomgangen viser at de to organisasjonene i studien som er mindre avhengig av offentlig støtte bruker bærekraftsmålene mer aktivt og integrert i sine dokumenter og arbeid.

En mulig forklaring på dette funnet kan være at næringslivet og private givere er mer opptatt av bærekraftsmålene og at de organisasjonene som har lavere andel offentlig støtte er mer progressive og friere i sin bruk av 2030-agendaen. Progresjonsrapporten på 2030-agendaen, «One year closer 2019», viser noe av hvordan næringslivet, sivilsamfunnet og akademia har en aktiv rolle i å jobbe for bærekraftsmålene og hvordan de søker samarbeid.

Et annet aspekt og en annen mulig forklaring er at politiske føringer og Norads tildelingsmetode, Resource Allocation Model (RAM), blir mer avgjørende enn bærekraftsmålene. I Partnerlandsmeldingen (Meld. St. 17, (2017-2018)) er et hovedformål å

konsentrere bistanden på færre land, sektorer, tema, samarbeidspartnere og avtaler ut fra en forståelse at dette vil oppnå bedre resultater. «Skal norsk innsats bidra til bærekraftige resultater må innsatsen samles og den på spisses tematisk mot områder hvor vi har kompetanse, erfaring og ressurser, og hvor Norge har tilstedeværelse.» (Ibid. 10).

Regjeringen mener at bistanden ikke bør spres for tynt, men at en konsentrert bistand kan gi bedre resultater og vedvarende effekt av bistanden. Som nevnt ovenfor understreker Partnerlandsmeldingen at konsentrasjonsprinsippet ikke inkluderer humanitær bistand, fred og forsoning eller støtte over sivilsamfunnsbevilgningen (Ibid. s 9 og s.35). Selv om sivilsamfunnsaktørene ikke er underlagt konsentrasjonsprinsippet har både ADRA og Strømmestiftelsen valgt at fleste av sine operative land overlapper med listen over Norges 16 partnerland. Strømmestiftelsen har i sin nye strategiperiode redusert geografisk fokus fra 4 regioner til 3 regioner ved å fase ut arbeidet i Sør-Amerika. De har også valgt å ha færre tematiske områder.

Under punkt 1.3.4 ovenfor omtalte vi Resource Allocation Model (RAM) som Norad bruker for å behandle søknader fra sivilsamfunnsaktører når det søker om samarbeidsavtale. RAM er en metode og et verktøy som skal hjelpe Norad til å behandle søknadene på en mer åpen og systematisk måte. Norad ønsker også at RAM skal klargjøre overfor søkerne hva som gir uttelling i søknadsbehandlingen ut fra kriterier eller standarder. I den versjonen av RAM som brukes nå (v. 5 godkjent juni 2019) er det 7 standarder. Søknadene blir evaluert og scoret ut fra disse 7 standardene som gir en totalscore som danner grunnlag for tildeling av tilskudd i konkurranse med de andre søkerne. Tildeling av tilskudd til den enkelte organisasjon, vil i hovedsak bli beregnet ut fra Norads RAM-vurdering, men det tas også høyde for særlige politiske føringer som kan komme. Noen ganger vil det også være spesifikke prioriteringer som fremgår av utlysningsteksten. Norad vil kunne fastsette tilskuddene til organisasjonene for en periode på inntil fem år.

I den første RAM-Light versjonen var det flere standarder som var knyttet til norske utviklingspolitiske prioriteringer og relevans, men i nyere RAM versjoner er dette tydeligst under standard 3 hvor søker vurderes på relevans. Her sies det:

Søker viser tydelig hvordan planene vil kunne bidra til oppnåelse av utvalgte bærekraftsmål og delmål i samarbeid med andre aktører. Planene tar utgangspunkt i

mottakerlandets og/eller samarbeidspartnerens prioriteringer/planer. Søkers planer treffer særlig godt målsettinger og målgrupper beskrevet i utlysningsteksten, statsbudsjettet (Prop. 1 S og relevant kap.post) og Stortingets behandling av dette. (RAM modellen v.5, 2019: vedlegg Standard 3).

Norad er klar over at det er identifisert en rekke risikoer ved å bruke RAM metoden, men ønsker å oppnå to ting ved å bruke den: For det første ønsker de å oppnå bedre samsvar mellom kvalitet og tilskudd. Søknadsbehandlingen i Norad skal ha fokus på overordnet målsetting om å styrke sivil samfunn, fremme menneskerettigheter og avskaffelse av fattigdom i utviklingsland. For det andre ønsker de å oppnå større åpenhet og systematikk i fordelingen av tilskudd.

Gjennom RAM ønsker Norad å fremme økt bevissthet hos organisasjonene om hva som gir uttelling i søknadsbehandlingen og dermed bidra til læring og bedre resultater av bistanden.

RAM metoden bringer inn elementer som bedre resultater, kvalitet, effektivitet, konkurranse om tildeling av midler og tydelige avtaler/kontrakter mellom Norad og organisasjonene hvor kontraktsbrudd kan føre til tilbakebetalingskrav og bortfall av tilskudd. New public management (NPM) har mange av disse prinsippene og har blitt introdusert i offentlig sektor gjennom de siste tiårene hvor forretningsinspirerte ideer er overført på offentlig forvaltning (Røvik 2007:34). Kaarbøe (2017:209) påpeker endringen fra en modell hvor det offentlige gjennom politiske beslutninger valgte hva som skulle gjøres til en NPM en modell hvor «politikkerne fastsetter de overordnede prioriteringene, men administrasjonen deretter bestemmer hvordan dette skal gjennomføres» og rapporterer på oppnådde mål. I følge Kaarbøe blir offentlig sektor sett på som et privat selskap som skal ha effektiv drift. Sirris (2020) fremhever at NPM handler om økonomisk effektivitet. Virksomhetene utsettes for konkurranse hvor målet er økt kvalitet og bedre resultater.

Røvik (2007:46) snakker om to paradigmer i organisasjonsvitenskapen hvor den ene er den modernistiske og den andre er den sosialkonstruktivistiske tilnærmingen. Han påpeker at innen organisasjonsvitenskapen har den modernistiske og rasjonelle orienteringen vært den klart dominerende. Den sosialkonstruktivistiske tilnærmingen oppsto mot slutten av 1960-tallet. Mens modernismen hadde en sterk fremskritt- og utviklingsoptimisme, var den

sosialkonstruktivistiske orienteringen opptatt av at organisasjoner befinner seg i institusjonelle omgivelser. Røvik plasserer nyinstitusjonell forskningstradisjon inn i det sosialkonstruktivistiske paradigmet og NPM inn i det modernistiske paradigmet. Sirris (2020) skriver at da NPM ble introdusert i Skandinavia truet det verdier og identitet til flere ideelle organisasjoner. «When the welfare logic was confronted with a market logic, public organisations found that their basic values were at stake.» (Ibid. 2020:64).

Som nevnt ovenfor, antakelsen i begynnelsen av studien om at de organisasjonene som er mest avhengig av økonomisk støtte vil være mer tilbøyelig til å tilpasse seg endringene i rammevilkårene for offentlig støtte ble ikke bekreftet gjennom å se på hvordan bærekraftsmålene preger dokumentene til organisasjonene. En mulig forklaring kan ligge i at to ulike paradigmer møtes. Både Strømmestiftelsen og ADRA Norge har redusert antall tema og har lagt seg tett opp til partnerlandsmeldingen ved valg av mottakerland. Selv om sivilsamfunnsorganisasjonene er fritatt fra konsentrasjonsprinsippet vil organisasjonene bli vurdert ut fra kapasitet og evne til å oppnå resultater. En mulig tolkning er at føringene som ligger i RAM modellen er mer styrende for de organisasjonene som har høy offentlig støtte enn for dem som er mindre avhengige av offentlig støtte. I RAM modellen utgjør bærekraftsmålene en del av flere vurderingskriterier og blir derfor mindre viktig for å oppnå en høy score og mer økonomisk støtte. Dersom en følger Røviks tanke om to paradigmer kan en se at organisasjonene med høy økonomisk avhengighet vil styres mer av resultater og at de må konkurrere om midlene. Organisasjonene som mottar mindre økonomisk støtte vil være opptatt av de institusjonelle omgivelsene til ulike aktører og kan bruke bærekraftsmålene mer aktivt og integrert i sine dokumenter og arbeid fordi de av ulike grunner velger å gjøre det.

5.3 LIKEDANNELSE

Forventer at organisasjonene er likere hverandre på grunn av en tydeligere felles agenda gjennom bærekraftsmålene og et ytre press gjennom Norads nye tildelingskrav (homogeniseringsteorien).

Som vist ovenfor i punkt 2.1.2 er et sentralt tema i studier om institusjonelle omgivelser; hvorfor blir organisasjoner så like? Fenomenet *isomorfi* betyr «a constraining process that forces one unit in a population to resemble other units that face the same set of environmental conditions.» (DiMaggio og Powell, 1983:149). Jacobsen og Thorsvik (2016:216) utdyper dette ved å si at «innen et organisatorisk felt finnes visse *rasjonalitetsstandarder*, altså antakelser om hva som er rasjonelt og fornuftig.» Homogeniseringsteorien er opptatt av prosessen som gjør at organisasjoner tvinges til å etterligne hverandre ved at populære forretningsstrukturer blir tatt opp i organisasjonene (Røvik 2007). DiMaggio og Powell (1983) skiller mellom følgende tre motiver eller mekanismer for hvordan institusjonelle ideer blir adoptert (isomofisert) i organisasjoner: tvangsmessig isomorfi (coercive), mimetisk isomorfi (mimetic) og normativ isomorfi (normative).

Ovenfor har jeg brukt Scotts modell til å vurdere hvordan behovet for legitimitet påvirker organisasjonene. Det er en sammenheng mellom Scotts modell om tre institusjonelle søyler og DiMaggio og Powell's teori om isomorfi og homogeniseringskraft som jeg vil belyse nedenfor. Regulativ søyle hører sammen med tvangsmessig isomorfi, normativ søyle knyttes opp mot normativ isomorfi og mimetisk isomorfi viser homogeniseringskraften knyttet opp mot kognitiv søyle.

Studien ønsker å sammenligne sivilsamfunnsaktører som mottar ulik andel av offentlig støtte til sitt internasjonale bistandsarbeid og se hvordan bærekraftsmålene preger organisasjonene. Dokumentanalysen viser en rekke likheter mellom de fire organisasjonene som er med i studien. Nedenfor vil jeg belyse dette ved å relatere det til homogeniseringsteorien.

5.3.1 TVANGSMESSIG ISOMORFI

Tvangsmessig isomorfi handler om at organisasjoner utsettes for både formelt og uformelt press fra aktører som de er avhengige av. Det kan være direkte lover og forskrifter, men også rapporterings- og forvaltningskrav. Myndigheter og store organisasjoner får større innflytelse og dominans på flere områder slik at organisasjoner blir mer homogene.

Alle fire organisasjonene i denne studien mottar støtte fra Norad gjennom ordningen: Støtte til sivilt samfunn og demokratiutvikling. Norad har et eget regelverk for denne støtten: Regelverk for støtte til sivilt samfunn og demokratiutvikling. Her beskrives mål og målgruppe for tilskuddsordningen og hvilke kriterier som legges til grunn for prosjekter, forvaltning og rapportering. Det sies også hvem som kan søke og hvilke krav som stilles alle søkere. Søker må være en sivilsamfunnsaktør og være en selvstendig juridisk enhet med egne vedtekter og et ansvarlig styre som har en kontrollfunksjon adskilt fra daglig drift.

Alle fire organisasjonene har en lik formell registrering og er registrert som stiftelser i Norge. Alle er norske organisasjoner og juridisk registrert i Norge, men 3 av dem er del av en internasjonal overbygging. Alle organisasjonene har et ansvarlig styre som er adskilt fra daglig drift og oppfyller kravene om å være en kontrollfunksjon. I Norge kan organisasjoner også registrere seg på andre måter som en juridisk enhet, men i denne studien har alle valgt registreringsformen stiftelse. Vedtekter ligner dermed også på hverandre, men to av organisasjonene har valgt en rådsstruktur som skal sikre at stiftelsen driver i henhold til formål. Alle organisasjonene har tydelige formål som de uttrykker i vedtektene og gjennom strategiene. De ligner også på hverandre ved at de alle ønsker å arbeide blant de mest marginaliserte og utsatte gruppene.

Selv om Norads regelverk ikke har spesifikke krav om hvordan dokumentene skal være, har de kriterier for hva dokumentene skal inneholde og dette blir spesifisert mer gjennom RAM verktøyet. Et krav er at tiltakene skal bidra til oppnåelse av utvalgte bærekraftsmål og delmål og målsettinger og målgrupper beskrevet i utlysningsteksten og statsbudsjettet (Prop. 1. S og relevant kap. post).

Dokumentanalysen viser at alle fire organisasjonene har en lignende struktur på de dokumentene som er analysert. Dokumentene er preget av bistandsspråket og strategiplanene har referanser til bærekraftsmålene og aktuelle konvensjoner og erklæringer. Årsrapportene er skrevet med givere i tanken og har flere artikler, historier og intervjuer. Organisasjonene har helt klart sin egenart og reflekterer at de har ulike formål og satsningsområder, men i form og struktur er det stor grad av likhet mellom organisasjonene.

Ut fra denne gjennomgangen er det tydelig at organisasjonene forholder seg til et regelverk og støtteordning som har en del formelle krav som fører til en grad av tvangsmessig isomorfi. I hvilken grad bærekraftsmålene har økt denne likedannelsen er noe vanskelig å fastslå ut fra gjennomgangen av tvangsmessig isokori, men vil bli belyst mer nedenfor i gjennomgangen av normativ isomorfi og mimetisk isomorfi.

5.3.2 NORMATIV ISOMORFI

Normativ isomorfi handler om den profesjonalisering som skjer i organisasjoner som følge av felles normer, krav og regler innenfor fag og profesjon. Profesjonene er utsatt for tvangsmessig og mimetisk press på samme måte som organisasjoner og dette vil i stor grad vises gjennom likheter med de samme profesjonene i andre organisasjoner (f.eks. innen regnskap). Profesjonell makt er også i stor grad tildelt gjennom staten, formell utdanning og profesjonelle nettverk.

Punkt 4.6.1 ovenfor fremhever at det har vært en stor grad av profesjonalisering hos alle fire organisasjonene. Dette er en profesjonalisering som har pågått over lang tid og ADRA Norge påpeker at det var behovet for profesjonalisering som førte til at organisasjonen ble etablert. Hele bistandsbransjen har vært gjennom en sterk profesjonalisering gjennom de siste 40 årene med høyere krav til regnskap, ledelse, forvaltning, rapportering og andre funksjoner. Organisasjonene reflekterer dette gjennom årsrapportene.

ADRA Norge og Strømmestiftelsen er trosbaserte organisasjoner og begrunner sin motivasjon for utviklingsarbeid i vedtekter og strategier ut fra kristen tro. Dette reflekteres i dokumentene, men som Skjortnes (2017) påpeker i sin artikkel om kristne, diakonale bistandsaktører har de kristne organisasjonene tilegnet seg et bistandspolitisk byråkratisk utviklingsspråk. Dette går igjen hos alle fire organisasjonene og er en del av den bistandsfaglige profesjonen.

Profesjonaliseringen går også på innovasjon i programtenkningen for å oppnå langsiktige resultater. Strømmestiftelsen knytter dette opp mot bærekraftsmålene for å tenke innovativt og sikre god forvaltning, effektiv drift og gode resultater. Evaluering og læring er

viktig og det er mulig å se forskjeller mellom dokumentene før og etter 2015 hvordan organisasjonene hele tiden søker å lære fra forrige periode og være i utvikling.

En tydelig forskjell fra før 2015 til etter 2015 er at alle organisasjonene har en endringsteori (Theory of change) for deres utviklingsarbeid. Endringsteoriene følger en viss mal og beskriver hvordan de strategiske satsningsområdene virker slik at en kan oppnå ønsket endring hos målgruppen som gir bærekraftige resultater. Organisasjonene knytter endringsteorien opp mot bærekraftsmålene og de er tydelig bistandsfaglig forankret. RAM verktøyet krever at alle søkerne har en endringsteori og det er kan tenkes at dette har vært en avgjørende faktor for at alle har det etter 2015. At organisasjonene knytter bærekraftsmålene til endringsteorien gir dem et felles språk og felles agenda som gjør dem likere hverandre.

5.3.3 MIMETISK ISOMORFI

Mimetisk isomorfi fremhever at usikkerhet er en sterk kraft som kan føre til imitasjon og etterlignende likedannelse. Organisasjoner preget av usikkerhet knyttet til ny teknologi, uklare mål, endrede rammevilkår eller andre faktorer vil se på andre som har suksess og innflytelse og etterligne dem.

Denne studien er en dokumentanalyse og det gjør det mer krevende å dokumentere mimetisk isomorfi. Likevel er det tydelig at det er usikkerhet knyttet til finansiering og at organisasjonene delvis konkurrerer med hverandre både overfor Norad, men også inn mot næringslivet og private givere. PLAN International og SOS-Barnebyer Norge viser helt klart at de ønsker å bruke bærekraftsmålene i strategiske partnerskap med næringslivet.

I relasjonen til Norad har innføringen av RAM verktøyet tydelig skapt en del usikkerhet rundt prosessen inn mot søknadene. I RAM modellen versjon 5 fremheves det at under en grundig gjennomgang etter søknadsrunden i 2018 var det flere innspill på prosessen. Flere av organisasjonene ønsket mer dialog med Norad og organisasjonene i forkant av at søknaden ble levert inn. Dette fanges ikke opp i datamaterialet og ville vært et mulig tema å undersøke mer om rammen på studien hadde vært videre og også inkludert intervjuer.

Forventer at noen organisasjoner gjør det samme i dag, men at de har tilpasset språket til å passe nye krav (dekoplingsteorien).

Dekoplingsteorien er den siste teorien innenfor den nyinstitusjonelle teori jeg vil se på i denne studien. Denne teorien beskriver hvordan det kan være et gap mellom den formelle strukturen og den reelle virkeligheten og at nye tanker aldri blir implementert og effektivt. Nye ideer kan bli adoptert av organisasjoner uten at de blir internalisert og fungerer mer som «window dressing». En slik symbolpolitikk (det kan være miljøsertifisering, ISO standard og f.eks. bærekraftsmålene) kan gi legitimitet og fordeler overfor relevante aktører på kort sikt, men kan slå tilbake på organisasjonen på lengre sikt.

Bærekraftsmålene ble innført i 2015 og studien har sett på dokumenter før og etter 2015 for å se på hvordan 2030-agendaen preger sivilsamfunnsaktørene. Ut fra dekoplingsteorien hadde jeg en forventning om å finne at organisasjonene gjorde mye av det samme etter 2015, men at de hadde tilpasset språket til å passe nye krav. Datamaterialet viser at alle organisasjonene bruker FNs globale bærekraftsmål i sine strategier på en mye mer aktiv måte enn hvordan tusenårsmålene ble brukt. Dette er tydelig ved at alle organisasjonen rent kvantitativt referer til bærekraftsmålene minst 5 ganger eller mer i sine dokumenter, men det er også tydelig at bærekraftsmålene brukes mer aktivt inn i strategidokumentene ut fra formålet til organisasjonen. Et annet tydelig trekk i datamaterialet er at organisasjonene velger ut de bærekraftsmålene som passer til formål og strategi for sin organisasjon. Dette er også i tråd med RAM verktøyet som påpeker at de skal kunne bidra til oppnåelse av utvalgte bærekraftsmål og delmål.

Det er vanskelig å se at noen av organisasjonene har endret vesentlig på arbeidet etter 2015, men de definerer arbeidet inn i 2030-agendaen. Bærekraftsmålene er universelle og veldig omfattende slik at veldig mye kan defineres inn under denne agendaen. De oppfordrer også til en felles dugnad for å nå målene hvor offentlig, privat og sivil sektor må være med. Studien viser at organisasjonene definerer seg inn i denne dugnaden. Årsmeldingene gjenspeiler til en viss grad hvordan organisasjonen operasjonaliserer strategiplanene.

Bærekraftsmålene er reflektert i årsmeldingene og SOS Barnebyer Norge er den organisasjonen som bruker de mest aktivt.

ADRA gjorde et tematisk valg i 2014. Organisasjonen hadde flere tematiske områder som helse, utdanning, matsikkerhet, jordbruk og vann, men valgte da å fokusere på utdanning. Dette videreføres tydelig i strategiplanen for 2019-2023, men i denne planen er utdanning tett knyttet opp til bærekraftsmål nr. 4 og 8. Ved sammenligning av dokumentene før og etter 2015 er det vanskelig å se at 2030-agendaen har preget strategien mer enn i språkbruk fordi det tematiske valget var gjort før 2015 og blir tydelig videreført etter 2015.

Ved gjennomlesning av Strømmestiftelsens strategier før og etter 2015 er det tydelig at mye av strategien før 2015 er videreført i strategiplanen 2019-2023. Store deler av teksten og strukturen er lik, men det er gjort noen nye prioriteringer og den er blitt sterkere bistandsfaglig. Videre er bærekraftsmålene blitt en del av teksten selv om det er vanskelig ut fra denne dokumentanalysen å si om det kun er endring av språkdrakt for å tilpasse seg nye krav fra donorer. Som nevnt er flere avsnitt av teksten i de to dokumentene identiske før og etter 2015, men bærekraftsmålene er skrevet inn for å vise hvordan arbeidet passer inn i 2030-agendaen. Ut fra strategidokumentene er det nærliggende å se på dette som at organisasjonen har tilpasset språket (dekopling) uten vesentlig endring av praksis. Strømmestiftelsen har dermed et omfattende dokument som beskriver deres endringsteori. Når en leser dette dokumentet sammen med strategiplanen for perioden etter 2015, blir likevel bilde noe mer nyansert. Dette dokumentet har integrert bærekraftsmålene på en helt annen måte og 2030-agendaen virker mer adoptert inn i organisasjonen.

5.5 NYINSTITUSJONELL TEORIS BIDRAG

Punkt 1.3.3 i begynnelsen av studien viser hvordan forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene i norsk bistand har utviklet seg. Fra først å være ett tillegg til stat-til-stat bistanden til å bli en god erstatning til stat-til-stat fordi frivillige organisasjoner leverte varene. På 1990-tallet kom begrepet sivilsamfunn sterkere inn med en begrunnelse som en tredje makt i samfunnet. Begrunnelsen for støtten til frivillige aktører ble kapasitetsbygging gjennom partnerskap for utviklingen av det sivile samfunn og demokrati i mottakerlandene.

Denne argumentasjonen for samarbeidet med sivilsamfunnet videreføres i gjeldende dokumenter fra staten hvor det fremheves at sivilsamfunnsorganisasjoner er viktige partnere i utviklingsarbeidet både som et mål i seg selv og som et middel for å implementere norsk utviklingspolitikk.

Sivilsamfunnet som et mål i seg selv. Stortingsmeldingen «Felles ansvar for felles fremtid» (Meld. St. 24, (2016-2017)) fremhever at et styrket sivilsamfunn er et mål i seg selv og begrunner det med at i mange land får marginaliserte grupper en stemme gjennom at sivilsamfunnsaktører taler deres sak og styrker deres rolle. Et sterkt sivilsamfunn er en forutsetning for bærekraftige, stabile og demokratiske samfunn som kan drive påvirkningsarbeid overfor egne myndigheter slik at menneskerettigheter blir respektert og tillit til egne myndigheter bygget opp. Norads retningslinjer for støtte til sivilsamfunnet (2018:1) fremhever at «civil society plays a key role in monitoring and holding authorities accountable, in challenging power structures, setting the agenda and developing policy, and bringing people together». Videre fremhever de at et sterkt sivilsamfunn er en viktig faktor i alle demokratiske sosiale strukturer. De sier at Norads mål med å støtte sivilsamfunnet er «democratisation, poverty eradication, human rights and sustainable development.» (Ibid. s.2). I dette kommer det frem at styrking av sivilsamfunnet er et mål i seg selv, men det blir også et middel for staten i utviklingsarbeidet.

Sivilsamfunnet som et middel. Som nevnt i innledningen står i det i regjeringsplattformen (Granavolden 2019: punkt 16) at regjeringen ønsker å «videreutvikle samarbeidet med sivilsamfunnsorganisasjoner for å bidra til å oppnå målene i norsk utviklingspolitikk og bygge et sterkt sivilsamfunn i utviklingsland.» «Felles ansvar for felles fremtid» (Meld. St. 24 (2016-2017)) fremhever også at sivilsamfunnsorganisasjonene er en viktig partner for norsk bistand og i underkant av en fjerdedel av norsk utviklingsarbeid blir kanalisert gjennom denne kanalen. I Norads retningslinjer for støtte til sivilsamfunn fremheves det at bærekraftsmålene krever et tett samarbeid med sivilsamfunnet. “The underlying principles of the SDGs of “leaving no one behind” and “realising human rights for all” are the backbone of Norad’s civil society support.” (Norad 2018:1). Alle fire organisasjonene i studien viser at de har marginaliserte og sårbare grupper som målgruppe og representerer en av styrkene til sivilsamfunnsaktørene.

Forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene i norsk bistand er et gjensidig avhengighetsforhold som er vinn – vinn for begge parter. Samtidig har nok alltid diskusjonen mellom mål og middel ligget der, og det kommer også frem i et notat Norad skriver til Utenriksdepartementet (2006:22) hvor det påpekes at den økte konkurransen om donormidler kan føre til at «en aktør av hensyn til sin egen overlevelse utvikler større lojalitet til giver en til god forankring og legitimitet hos lokal medlemsmasse eller lokalsamfunn.».

Et viktig spørsmål i denne studien er om nyinstitusjonell teori og funn i dette forskningsprosjektet kan gi ny innsikt i dette krysspreset?

Binder (2007:548) drøfter hvordan offentlige penger preger sivilsamfunnsaktører. Hun viser til at noen forskere hevder at avhenighet av offentlige penger “fundamentally changes organizations’ procedural routines, moving helping organizations away from their traditional identities and practices in the informal sector to more professionalized, formalized, and bureaucratized systems.” Andre forskere hevder at offentlige penger har ført til et sterkere fokus på sårbare grupper, politisk påvirkningsarbeid og en styrking av organisasjonens formål.

Som vist ovenfor er nyinstitusjonell teori opptatt av de institusjonelle omgivelsene og at institusjoner søker legitimitet i omgivelsene. Omgivelsene definerer hva som er den riktige, rasjonelle og moderne måten å organisere og lede en organisasjon på. Røvik (2007:26) påpeker at selve «grunnresonnementene i neoinstitusjonalismens teori om hvorfor og hvordan organisasjonsoppskrifter produseres og spres, og også hvorfor organisasjoner har motiv for å adoptere dem» er at disse oppskriftene tas for riktige og effektive måter å utvikle en organisasjon på. Studien viser at bærekraftsmålene danner en klar agenda for målene i norsk utviklingsarbeidet frem mot 2030. Organisasjonene i studien preges av disse nye omgivelsene og adopterer denne nye agendaen inn i deres strategier og dokumenter. Funnene viser at organisasjonene er opptatt av å være legitime overfor bevilgende myndighet, men også overfor andre givere og i samfunnet generelt. Funnene viser også at bevilgende myndighet preger hvordan organisasjonene strukturerer sine dokumenter, bruk av språk og andre elementer som adopteres og gjør dem likere hverandre. I noen tilfeller kan det virke som en dekopling hvor organisasjonene tar inn formelementer som er

forventet for å tilfredsstillere omgivelsene uten at det endrer organisasjonene i praksis. Nyinstitusjonell teori kan være med å bevisstgjøre hvilke prosesser som påvirker relasjonen mellom staten og sivilsamfunnsaktørene og bevisstgjøre staten på sin makt som bevilgende myndighet. Analysen kan også hjelpe organisasjonene i en bevisstgjøring av hvilken rolle de vil ha som sivilsamfunnsaktører.

Likevel forklarer ikke nyinstitusjonell teori hele bilde og flere forskere påpeker svakheter ved denne teorien. Røvik (2007:27) påpeker at nyinstitusjonell teori er opptatt av mottakersiden for å vise hvilke grunner og motiver organisasjoner har for at ideer blir institusjonaliserte og adopterte. Han fremhever at det innen denne teorien også ofte er mangel på prosessdata slik at konklusjonene måler resultatet, men uten empirisk materiale for prosessen. Dette er en innvending som også kan rettes mot denne studien jeg har gjennomført da studien sammenligner dokumenter uten å dokumentere prosessene bak endringene grundigere. Som nevnt i metodekapitlet gav ikke rammen for studien muligheten til å se nærmere på prosessen.

Binder (2007) er også opptatt av at nyinstitusjonell teori ikke åpner nødvendig opp for at organisasjoner kan aktivt tilpasse seg og være kreative skapere av ny praksis.

New institutionalism has a view of action that deprives people of generative creativity in their response to their environments. Because it assumes that coercive, mimetic and normative forces are so strong that people in organizations have little choice but to adhere to these institutional scripts, it overlooks those actor's multiple and local meanings, which also shape their practices. (Binder, 2007:550).

Hun mener det er viktig at logikkene ikke bare blir ovenfra og ned, men at menneskene på lokalt plan må få bruke sin kreativitet og innovative evner. (Binder 2007). Funnene i denne studien viser at spesielt de to organisasjonene som mottar minst økonomisk støtte fra staten har brukt bærekraftsmålene mer innovativt i sine strategier. Som diskutert ovenfor kan dette være for å søke legitimitet overfor andre institusjonelle aktørgrupper, men det kan også være for at organisasjonen ønsker å ta et ansvar i den felles dugnaden gjennom kreativ og innovativ tenkning.

Ovenfor har jeg også drøftet hvordan RAM verktøyet som tildelingsmetode preger organisasjonene og hvordan de forholder seg til bærekraftsmålene. Organisasjonene møter

to ulike institusjonelle logikker gjennom staten og de utfordres også som organisasjoner. Nyinstitusjonell teori får frem viktige elementer i forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene, men det er behov for også å inkludere andre faktorer som påvirker endringene i organisasjonene ved at de forholder seg til ulike institusjonelle aktører. Mair, Mayer og Lutz (2015) fremhever at hybrid-organisasjonene opererer i en kontekst med institusjonell pluralitet og flerfoldige oppdrag, ofte med motstridende institusjonelle logikker. Studien viser at sivilsamfunnsaktørene i denne studien også forholder seg til institusjonell pluralitet og det er behov for videre studier for å analysere kompleksiteten i de institusjonelle omgivelsene og de ulike aktørgruppene.

6.0 KONKLUDERENDE MERKNADER

Tittelen for denne masteroppgaven er «I krysspress mellom endring og stabilitet.» Studien har sett på hvordan FNs globale bærekraftsmål preger sivilsamfunnsaktørers formål og strategier ut fra en dokumentanalyse av fire sivilsamfunnsaktører. I et større perspektiv plasserer denne studien seg inn i forholdet mellom staten og sivilsamfunnet i norsk bistand både nasjonalt og globalt. Nedenfor vil jeg presentere konklusjonene fra studien.

6.1 KONKLUSJON

Det første forskningsspørsmålet var knyttet til hvordan sivilsamfunnsaktørene forholder seg til endrede rammevilkår i krysspresset mellom å sikre finansiering og bevaring av formål og verdier.

Studien viser at FNs globale bærekraftsmål danner en klar agenda for norsk utviklingspolitikk frem mot 2030, både formelt som krav for tildeling, men også mer moralsk som krav om å være med i en felles dugnad for 2030-agendaen. De representerer et grunnleggende skille for internasjonalt arbeid ved at alle land har sluttet seg til målene og har felles interesse av at 2030-agendaen oppnås. Dette kommer frem i flere stortingsmeldinger (Meld. St. 24, (2016-2017); Meld. St. 17, (2017-2018)) og gjennom retningslinjer, regelverk og rutiner i statsforvaltningen som skal implementere politikken. 2030-agendaen er ambisiøs og omfatter 17 hovedmål, 169 delmål hvor en oppfordrer til en global dugnad for å utrydde fattigdom og hvor ingen er utelatt.

Sivilsamfunnsaktørene er viktige partnere for staten innen implementeringen av norsk bistand og påvirkes av de rammevilkårene som legges for norsk utviklingspolitikk. Organisasjonene i studien preges av disse nye omgivelsene og adopterer denne nye 2030-agendaen inn i sine strategier og dokumenter. Studien viser at organisasjonene bruker bærekraftsmålene på en mye mer aktiv måte enn hvordan tusenårsmålene ble brukt. Funnene bekrefter at nyinstitusjonell teori gjennom teori om legitimitet, homogeniseringsteori og dekoplingsteorien gir verdifulle bidrag til å analysere motivene for en slik endring. Funnene viser at organisasjonene er opptatt av å være legitime overfor

bevilgende myndighet, men også overfor andre givere og i samfunnet generelt. Funnene viser også at bevilgende myndigheters krav til sivilsamfunnsaktørene trolig preger hvordan organisasjonene strukturerer sine dokumenter, hvordan språket og andre elementer adopteres og på den måten gjør organisasjonene likere hverandre. I noen tilfeller kan det virke som en dekopling hvor organisasjonene tar inn formelementer som er forventet å tilfredsstille omgivelsene uten at det endrer organisasjonene i praksis. Nyinstitusjonell teori kan være med å bevisstgjøre hvilke prosesser som påvirker relasjonen mellom staten og sivilsamfunnsaktørene og bevisstgjøre staten på sin makt som bevilgende myndighet. Analysen kan også hjelpe organisasjonene i en bevisstgjøring av hvilken rolle de vil ha som sivilsamfunnsaktører.

Alle fire sivilsamfunnsaktørene i denne studien bruker bærekraftsmålene i sine dokumenter og alle har fått fornyet avtale etter 2015. Studien gir ikke grunnlag for å svare på hva som ville ha skjedd om en sivilsamfunnsaktør søkte om ny avtale uten å ha noen referanser til 2030-agendaen. Det kan tenkes at denne aktøren ikke ville bli sett på som legitim mottaker av statlige midler.

Som nevnt flere ganger i studien er bærekraftsmålene og 2030-agendaen veldig vide og funnene viser at organisasjonene kan definere sitt arbeid inn under denne agendaen. Dokumentene viser at organisasjonene er opptatt av forholdet mellom sivilsamfunnet og staten når det gjelder politisk uavhengighet, risiko og donoravhengighet, men det virker som om organisasjonene har adoptert 2030-agendaen innenfor formålet til organisasjonene. Dersom staten hadde utøvet et sterkere ytre press ved å anvende en tydeligere definert bærekraftsagenda som organisasjonene måtte definere seg innenfor eller utenfor, ville trolig sivilsamfunnsaktørene opplevd krysspresset sterke enn de gjør i dag. Gjennom studien har vi sett at krysspresset mellom endring og stabilitet har blitt redusert ved at organisasjonene har kunnet adoptere endring uten at det har utfordret stabiliteten vesentlig.

Det andre forskningsspørsmålet denne studien søkte å få svar på var knyttet til hvilke forskjeller og likheter det var mulig å se mellom sivilsamfunnsaktører som mottar høy andel statlig støtte sammenlignet med sivilsamfunnsaktører som mottar en lavere andel offentlig støtte til driften av organisasjonen.

Studien har sett på fire sivilsamfunnsaktører hvor to organisasjoner mottar en høyere andel statlig støtte (over 50%) og to organisasjoner mottar en lavere andel statlig støtte (under 20%). Punktene 4.3 og 4.4 viser at det er formelle likheter mellom alle fire organisasjonene gjennom at de alle har en lik juridisk registrering, støtte gjennom samme ordning, tydelig formål og definerer sitt arbeid inn under 2030-agendaen. Funnene viser også at dokumentene til alle fire organisasjonene har en lignende struktur og preges av et profesjonelt bistandsspråk. Organisasjonene er gavebaserte og mottar økonomisk støtte fra offentlige myndigheter, private givere og samarbeid med næringslivet.

Dokumentanalysen viser videre at organisasjonene er forskjellige i hvor mye de har satset på samarbeid med næringslivet. Funnene viser også at de organisasjonene som har lav offentlig støtte bruker mer midler i Norge til å skaffe inntekter til arbeidet.

Under dette forskningsspørsmålet var det også en antakelse om at de organisasjonene som har høyere avhengighet av økonomisk støtte vil være mer tilbøyelig til å tilpasse seg endringene i rammevilkårene for offentlig støtte. Denne antakelsen ble ikke bekreftet gjennom å se på hvordan bærekraftsmålene preger dokumentene til organisasjonene. Dette funnet drøftes under punkt 5.2 og en mulig forklaring kan ligge i at to ulike paradigmer møter organisasjonene. De to organisasjonene som har mest økonomisk støtte har lagt seg tett opp til vedtatt utviklingspolitikk. Funn i dokumentene gir ikke grunnlag for å si noe om hvilke prosesser som ligger bak denne beslutningen, men drøftingen fremhever følgende elementer. Sivilsamfunnsorganisasjonene er fritatt fra konsentrasjonsprinsippet på land og tema som ligger som føringer i norsk utviklingspolitikk, men i søkeprosessen hos Norad vil søkerne bli vurdert ut fra kapasitet og evne til å oppnå resultater. En mulig tolkning av dette funnet er at føringene som ligger i RAM modellen er mer styrende for de organisasjonene som har høy offentlig støtte enn for de som er mindre avhengige av offentlig støtte. I RAM modellen utgjør bærekraftsmålene en del av flere vurderingskriterier og blir derfor mindre viktige for å oppnå en høy score og mer økonomisk støtte. I drøftingen vises det til to paradigmer i organisasjonsvitenskapen og to ulike institusjonelle logikker. En mulig tolkning av funnene er at organisasjonene med høy økonomisk avhengighet vil styres mer av norsk utviklingspolitikk, krav til resultater og konkurranse om midlene. Organisasjonene som mottar mindre økonomisk støtte vil være opptatt av de institusjonelle omgivelsene til ulike

aktører og kan bruke bærekraftsmålene mer aktivt og integrert i sine dokumenter og arbeid fordi de av ulike grunner velger å gjøre det.

Tittelen på denne masteroppgaven er «I krysspress mellom endring og stabilitet». Studien har sett på hvordan organisasjoner tilpasser seg krav fra omgivelsene og hvordan dette preger organisasjonenes formål og strategier. Alle organisasjoner må forholde seg til krysspresset mellom endring og stabilitet. De vurderer prioriteringer og strategier for å være relevante og søke legitimitet i de institusjonelle omgivelsene opp mot egne kjerneverdier. Ansell m. fl. (2015:106) fremhever at det handler om «negotiating the deep tension between preservation and responsiveness.» Studien viser at organisasjonene ønsker å tilpasse seg endringer i omgivelsene uten å ofre identitet, viktig kapasitet og verdifull erfaring. Ansell (2015:89) bringer inn begrepet «dynamic conservatism» for å beskrive organisasjoner som er i stand til en «preemptive adaption to protect the character of their institutions.» Her er målet ikke endring for endringens skyld, men at de skal ta vare på verdiene og verdifull erfaring i møte med krav om endring fra omgivelsene. Denne studien bekrefter at sivilsamfunnsaktører står i dette krysspresset og viser hvordan endringer i rammevilkårene skaper utfordringer, men også muligheter for innovasjon og utvikling.

6.2 BEHOV FOR VIDERE STUDIER

Verdenssamfunnet har satt seg høye mål gjennom 2030-agendaen og det legges opp til en global dugnad for utryddelse av fattigdom hvor ingen skal utelates (leave no one behind). Dette krever et bredt samarbeid globalt, regionalt og nasjonalt fordi ting henger sammen, som også de 17 bærekraftsmålene fremhever. «Globale utfordringer og bevaring av globale fellesgoder krever felles løsninger. Nye partnerskap mellom internasjonale organisasjoner, myndigheter, privat sektor og sivil samfunn er nødvendig» (Meld. St. 24, (2016-2017):8). Som vist i funnene ovenfor gir den felles dugnaden gjennom bærekraftsmålene en felles agenda, et felles språk og muligheter for nye strategiske partnerskap både nasjonalt og globalt. Studien har fokusert på hvordan sivilsamfunnsaktører preges av bærekraftsmålene. Et bakteppe for studien har også vært forholdet mellom staten og sivilsamfunnsaktørene i norsk bistand. Studien viser at bærekraftsmålene preger sivilsamfunnsaktørene og det åpnes

opp for nye partnerskap og nye muligheter. Samtidig er studien opptatt av at staten hele tiden balanserer i relasjonen overfor sivilsamfunnet ved å se på dem som både et mål og et middel. En mulig utfordring, som vil kreve videre forskning, er om bærekraftsmålene kan føre til at rommet for sivilsamfunnet blir mindre og mindre i noen land. Kan ønsket om å nå denne felles 2030-agendaen bli så stort at kampen om å nå resultater gjør at fokus blir på middel, og dermed mer instrumentell for å nå målene? Kan dette misbrukes slik at sivilsamfunnsaktørene blir tvunget til stillhet eller presset ut av andre aktører som vil oppnå raskere resultater? Dette kan for eksempel være aktører som ikke er så opptatt av menneskerettigheter og politisk påvirkningsarbeid overfor de mest sårbare gruppene, men som oppnår resultater som reflekteres bra inn mot 2030-agendaen. Organisasjoner som Civicus og Human Rights Watch er opptatt av at «rommet» for sivilsamfunnsaktører minker i mange land. I lys av dette er det viktig at diskursen om forholdet mellom staten og sivilsamfunnet i norsk bistand fortsetter også frem mot 2030, og at styrking av sivilsamfunnet forblir et mål i seg selv. Samtidig er det viktig å videreutvikle samarbeidet mellom staten og sivilsamfunnet slik at sivilsamfunnsaktørene også kan bidra inn mot norsk utviklingspolitikk på en best mulig måte. Dette er et felt som krever videre oppmerksomhet og videre forskning.

LITTERATURLISTE:

Ansell C., Boin A., og Farjour M. (2015). Dynamic Conservatism: How Institutions change to remain the same. I Philip Selznick's Legacy for Organizational Studies Research in Sociology of Organizations, (2015) Volume 44, 89-199.

Arnesen D. og Sivesind K.H. (2020). Organisasjonslandskap i endring. Bergen/Oslo: Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.

Binder, A. (2007). For love and money: Organizations' creative response to multiple environmental logics. *Theor Soc* (2007) 36:547-571

Bratberg, Ø. (2017). *Tekstanalyse for samfunnsvitere*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Brinkmann, S. og Tanggard, L. (2010). *Kvalitative metoder. Empiri og teoriutvikling*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Bromley P. og Powell W. W. (2012). From Smoke and Mirrors to Walking the Talk. *The Academy of Management Annals* 2012, 1-48, iFirst article.

Christensen, T.P., Lægreid, P. Roness, K.A. Røvik (2007): *Organization theory and the public sector. Instrument, culture and myth*. New York: Routledge.

De Bree, M. og Stoopendaal, A. (2018) De- and Recoupling and Public Regulation. *Organizational Studies* 1-22, 2018.

DiMaggio, P. J. og Powell, W. W. (1983): *The Iron cage revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*. Yale University, *American Sociological Review*, Vol. 48 (April: 147-160)

DiMaggio, Paul J., og Walter W. Powell. 1991. «Introduction.” Pp 1-38 i *The New Institutionalism in Organization Analysis*, Walter W. Powell og Paul J. DiMaggio, eds. Chicago: University of Chicago Press.

Everett, E. L. og Furseth, I. (2012): *Masteroppgaven. Hvordan begynne – og fullføre. 2. utgave*, Oslo: Universitetsforlaget

FN (2015). Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1 United Nations. www.sustainabledevelopment.un.org

FN-sambandet (2015). FNs bærekraftsmål, mål og delmål. www.fn.no

Gripsrud, J. (2018): *Norsk Hamskifte?* Bergen: Vigmostad og Bjørke AS.

Gulbrandsen, T og Ødegård, G. (2011). Frivillige organisasjoner i en ny tid: utfordringer og endringsprosesser. Nr. 2011:1. Oslo: Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.

Jacobsen, D. I. (2018) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Jacobsen, D.I. og Thorsvik J. (2016). *Hvordan organisasjoner fungerer. 4. utg.* Bergen: Fagboklaget.

Kaarbøe K. (2017) Kollisjon mellom normer og verdier i styring av offentlig sektor? ss. 208-220 i Aadland, E & Askeland H (2017). *Verdibevisst ledelse*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Lorentzen, H. (2007). *Moraldannende Kretsløp. Stat, samfunn og sivilt engasjement*. Oslo: Abstakt forlag.

Lorentzen, H. (2010). Statlige tilskudd til frivillige organisasjoner: en empirisk kartlegging. Nr. 2010:4. Oslo: Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.

Lorentzen, H og Hoaas, K.A.C. (2000). Offentlig styring av frivillige organisasjoner: med barne og ungdomsorganisasjoner som case. Nr. 13:2000. Bergen: LOS-senteret/ Institutt for samfunnsforskning.

Mair, J., Mayer, J. og Lutz, E. (2015). Navigating Institutional Plurality: Organizational Governance in Hybrid Organizations. *Organization Studies* 2015. Vol 36(6) 713-739.

Malterud, K. (2012). Systematic text condensation: A strategy for qualitative analysis. *Scandinavian Journal of Public Health*, 2012; 40: 795–805

Meyer J. W og Rowan B. (1977). «Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony.” Pp 41-62 i *The New Institutionalism in Organization Analysis*, Walter W. Powell og Paul J. DiMaggio, eds. Chicago: University of Chicago Press.

Norad (2006). Sivilt samfunn som kanal for norsk utviklingssamarbeid. Noen overordnede problemstillinger. Notat fra Norad til Utenriksdepartementets utvalg.

Norad (2011). Retningslinjer for Norads håndtering av mistanke om økonomiske misligheter. Godkjent av Norads direktør 25.01.2011. www.norad.no

Norad (2012). TRACKING IMPACT. An exploratory study of the wider effects of Norwegian civil society support to countries in the South. www.norad.no

Norad (2015). Regelverk for støtte til sivilt samfunn og demokratiutvikling. Oslo: Norwegian Agency for Development Cooperation. www.norad.no

Norad (2018) Norad's support to civil society: Guiding Principles. Oslo: Norwegian Agency for Development Cooperation. www.norad.no

Norad (2018) From Donors to Partners? Evaluation of Norwegian Support to Strengthen Civil Society in Developing Countries through Norwegian Civil Society Organisations. www.norad.no

Norad (2019) Retningslinjer for Norad – håndtering av mistanke om økonomiske misligheter. Gjelder fra 15.01.2019 (erstatte tidligere retningslinjer av 25. januar 2011). www.norad.no

Orrù M., Biggart N. W. og Hamilton G. G. 1991. «Organizational Isomorphism in East Asia” Pp 361-389 i *The New Institutionalism in Organization Analysis*, Walter W. Powell og Paul J. DiMaggio, eds. Chicago: University of Chicago Press.

Our Common Future (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future.

Prop. 1 S 2014-2015. For budsjettåret 2015 Statsbudsjettet. Det kongelige finansdepartement.

Prop. 1 S 2018-2019. For budsjettåret 2019 Statsbudsjettet. Det kongelige finansdepartement.

Rattsø J. (2006) Nye roller for frivillige organisasjoner i utviklingssamarbeidet. Rapport fra utredning fra utvalg oppnevnt av Utenriksdepartementet, Rattsøutvalget.

Regjeringsplattformen 2019, Oslo: 17. januar 2019, <https://www.regjeringen.no/contentassets/7b0b7f0fcf0f4d93bb6705838248749b/plattform.pdf>

Ryen, A. (2012). *Det kvalitative intervju*. Bergen: Fagbokforlaget.

Røvik, K. A. (2007) *Trender og Translasjoner*. Oslo: Universitetsforlaget.

Scott, W. R., Ruef M, Mendel P.J, Caronna C. A. (2000). *Institutional Change and Healthcare Organizations: From Professional Dominance to Managed Care*. Chicago: University of Chicago Press.

Scott, W. R. (2001). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Sirris, S. (2020). Institutional Complexity Challenging Values and Identities in Scandinavian Welfare Organizations. *I Understanding Values Work. Institutional Perspectives in Organizations and Leadership*. Askeland, H, Espedal G., Løvaas B. J., Sirris, S. (Eds.) Cham, Switzerland: Palgrave macmillian.

Sivesind K.H. og Saglie J. (2017). *Promoting Active Citizenship. Markets and Choice in Scandinavian Welfare*. London: Palgrave Macmillan

Skjortnes M. (2017). Nyere perspektiver på religion og utvikling: Om kristne, diakonale aktører og «added value». Kirke og Kultur 4/2017

St. meld. Nr 17 (2017-2018) Partnerland i utviklingspolitikken. Oslo: Det kongelige utenriksdepartement.

St. meld. Nr 24 (2016-2017) Felles ansvar for felles fremtid. Bærekraftsmålene og norsk utviklingspolitikk. Oslo: Det kongelige utenriksdepartement

St. prop. Nr 1 (2019-2020) Proposisjon til Stortinget. For budsjettåret 2020, utgiftskapitler 100-179.

Suchmann, M. (1995) Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*. 20:571-610.

Thagaard, Tove (2018). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget (5 utg).

Utenriksdepartementets tilskuddsportal:

<http://udtilskudd.regjeringen.no/#/nb/partner/details?partnerGroup=2&year=2019>

Utenriksdepartementet og Finansdepartementet, 2020. One year closer 2019. Norway's progress towards the implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development.

www.regjeringen.no

Wæraas, A. (2020). Public Sector Communication and Organizational Legitimacy. Pp. 45-58 i

Handbook for Public Sector Communication, First Edition. Edited by Vilma Luoma-aho and María-José Canel. John Wiley & Sons, Inc.

VEDLEGG 1: FNS GLOBALE BÆREKRAFTSMÅL

**FNs bærekraftsmål for 2030**

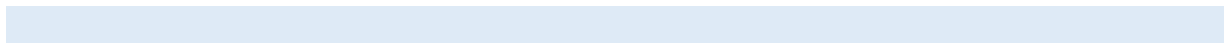
1. Utrydde alle former for fattigdom i hele verden
2. Utrydde sult, oppnå matsikkerhet og bedre ernæring og fremme bærekraftig landbruk
3. Sikre god helse og fremme livskvalitet for alle, uansett alder
4. Sikre inkluderende, rettferdig og god utdanning og fremme muligheter for livslang læring for alle
5. Oppnå likestilling og styrke jenters og kvinners stilling
6. Sikre bærekraftig vannforvaltning og tilgang til vann og gode sanitærforhold for alle
7. Sikre tilgang til pålitelig, bærekraftig og moderne energi til en overkommelig pris
8. Fremme varig, inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, full sysselsetting og anstendig arbeid for alle
9. Bygge robust infrastruktur, fremme inkluderende og bærekraftig industrialisering og bidra til innovasjon
10. Redusere ulikhet i og mellom land
11. Gjøre byer og bosettinger inkluderende, trygge, motstandsdyktige og bærekraftige
12. Sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre
13. Handle umiddelbart for å bekjempe klimaendringene og konsekvensene av dem
14. Bevare og bruke hav og marine ressurser på en måte som fremmer bærekraftig utvikling
15. Beskytte, gjenopprette og fremme bærekraftig bruk av økosystemer, sikre bærekraftig

skogforvaltning, bekjempe ørkenspredning, stanse og reversere landforringelse samt stanse tap av artsmangfold

16. Fremme fredelige og inkluderende samfunn for bærekraftig utvikling, sørge for tilgang til rettsvern for alle og bygge velfungerende, ansvarlige og inkluderende institusjoner på alle nivåer

17. Styrke gjennomføringsmidlene og fornye globale partnerskap for bærekraftig utvikling.

(Kilde: FN-sambandet, www.fn.no)



VEDLEGG 2: OVERSIKT OVER TABELLER

Tabell 1	The Sustainable Development Goals	s. 16
Tabell 2	Tre institusjonelle søyler	s. 23
Tabell 3	Dokumentoversikt datamaterialet	s. 30
Tabell 4	Oversikt over koding av datamaterialet	s. 33
Tabell 5	Oversikt over funn, tre institusjonelle søyler	s. 69

VEDLEGG 3: OVERSIKT OVER FORKORTELSER

ADRA	ADRA Norge
CIVICUS	Global alliance of civil society organizations and activists
FN	Forente Nasjoner
GAVI	The Vaccine Alliance
EFA	Education for All, UNESCO led movement
MDG	Millenium Development Goals
NGO	Non-governmental organization
NPM	New Public Management
NORFUND	Norwegian Investment Fund
Norad	Norwegian Agency for Development Cooperation
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
PLAN	PLAN International Norge
RAM	Resource Allocation Model
SDG	Sustainable Development Goals
SIVSA	Avdeling for sivilt samfunn, Norad
SOS-Barnebyer	SOS-Barnebyer Norge
SF	Strømmestiftelsen
STC	Systematic text condensation
UD	Utenriksdepartementet
UNCRC	The United Nations Convention on the Rights of the Child