

Profilark 2011 BRUKERVEILEDNING

I Fakta

Nøkkelinformasjon om organisasjonene, og tall fra årsrapporter o.l. for 2006, 2008 og 2010.

Mandat og virkeområder¹: Som definert i langtidsplanen. Kort oppsummering. Tenk hovedmål eller mandatområder/"søyler". For FN-organisasjonene er det viktig at også deres normative rolle fremgår.

Oppnådde resultater 2010:² Det som skal presenteres her er data i organisasjonens rapporter som viser hva som er oppnådd (endring i tilstand). Sammenlign gjerne også oppnådde resultater med resultater fra tidligere rapporter for å vise endring over tid.

Er disse oppnådde resultatene i tråd med målene i langtidsplanen³? Her kan man gjerne også si noe om *graden* av resultatoppnåelse: mål oppnådd på alle satsningsområder? På hvor mange områder har man nådd oppsatte måltall ("targets")?

Obligatorisk tekstboks: Oppsummer funn (relatert til resultatoppnåelse) fra en evaluering, eller gi et kort eksempel fra en landcase som illustrerer hvordan organisasjonen bidrar til å oppnå resultater for brukergrupper eller på samfunnsnivå.

II Vurderinger: Resultater, effektivitet og kontroll⁴

¹ Kilder: Mandat og organisasjonens langtidsplan, se også tidligere [profilark](#), men denne delen av beskrivelsen forutsettes generelt å være vesentlig kortere enn i 2009.

² Kilder: Normalt vil organisasjonenes årsrapporter for 2010 (alternativt 2009 hvis 2010-rapporter ikke er tilgjengelig), være viktigste kilde, men for enkelte organisasjoner kan andre rapporter være mer relevante.

³ Kilder: Årsrapporter, rapporter fra midtveisgjennomganger og evalueringer vil være de mest relevante kildene. Samt Common Performance Assessment System [COMPAS](#), en årlig publisering fra de internasjonale finansinstitusjonene med en gjennomgang av organisatorisk effektivitet.

⁴ Kilder: Bør, der det er relevant, i størst mulig grad baseres på instruksjoner til styremøter eller eventuelt bilaterale møter, særlig hvis faglige vurderinger ble foretatt. Organisasjonenes årsrapporter (regulære årsrapporter, årsrapport om evalueringsvirksomheten, årsrapport om internrevisjon) og tilhørende styrevedtak vil ofte være relevante kilder. I tillegg kommer [COMPAS](#) for utviklingsbankene, og Multilateral Organisation Performance Assessment Network ([MOPAN](#)), som er en gjennomgang av utvalgte FN-organisasjoner og internasjonale finansinstitusjoner, gjennomført av en gruppe giveland (særlig relevant for organisasjonene som ble gjennomgått i 2010: [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#) fordi disse rapportene inkluderer en dokumentgjennomgang). Se på mikroindikatorerne under hver indikator som er oppgitt i fotnotene under og gjør en samlet vurdering basert på disse. UK Department for International Development's (DFID) [Multilateral Aid Review](#) og [Sveriges profilark](#) kan også være nyttige referansedokumenter. COMPAS og MOPAN (2010) er henvisning til i spesifikke kildeanvisninger i fotnotene under, men for alle spørsmål skal også instruksjoner til

Hensikten med denne delen er å vurdere om organisasjonen er arbeider på en slik måte at vi kan forvente at den bidrar til resultater, at resultatene oppnås på en effektiv måte og at de kan dokumenteres.

Resultatorientert styring

Kritiske spørsmål: Oppnår organisasjonen de mål som er satt? Har den de nødvendige systemer på plass for å måle graden av måloppnåelse?

Ofte vil man se at dokumentasjonen av resultater er dårlig, hvilket ofte dreier seg om at de opprinnelige målformuleringene ikke er klare eller målbare eller at resultatene det blir rapportert på i for liten grad er relatert til de opprinnelige målformuleringene. Hvis man derfor ikke har tilstrekkelig informasjon til å si noe om resultater i forrige avsnitt bør man notere dette og si noe om at dette er et tegn på mangelfullt resultatarbeid.

I denne vurderingen bør følgende momenter kommenteres:

- i. Har organisasjonen et resultatrammeverk?
- ii. Inkluderer langtidspanen/resultatrammeverket mål når det gjelder virkninger av det planlagte arbeidet? (Dvs. ikke bare hvilke produkter og tjenester som skal leveres, eller aktiviteter som skal gjennomføres – men hva disse skal lede til).⁵
- iii. Er i så fall disse også reflektert i organisasjonens landspesifikke planer?⁶
- iv. Er det mulig å måle graden av måloppnåelse (grunnlagsdata og måltall)?
- v. Har organisasjonen et system for å aggregere data fra landnivå til det globale nivået? (En forutsetning for at rapporter kan omtale hva organisasjonen som helhet har oppnådd/bidratt til)
- vi. Rapporteres det på resultater i henhold til målsetningene i langtidspanene (oppnådde bruker- og samfunnseffekter, ikke bare aktiviteter)?⁷
- vii. Har organisasjonen resultatbaserte budsjetter?⁸
- viii. Brukes kunnskap om måloppnåelse (resultatrapportering og evalueringsfunn) til å foreta endringer i organisasjonens prioriteringer og arbeidsform?⁹
- ix. Er det en resultatbasert kultur i organisasjonen som for eksempel innebærer at ledere på alle nivåer vurderes og ansvarliggjøres i forhold til resultater?¹⁰

styremøter etc. benyttes der det er relevant. *Kildeanvisningene er ikke uttømmende. For alle kilder gjelder det at de skal benyttes for å informere en samlet vurdering, ikke nødvendigvis for å siteres indikator for indikator.*

⁵ MOPAN hovedindikator I-2 for [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). [COMPAS](#) underkategorier 2a og b. Disse vil også ha relevant informasjon for spørsmål iii og iv.

⁶ MOPAN hovedindikator I-4 for [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). Info om land- og prosjektnivå i [COMPAS](#) underkategori 3, 4.

⁷ Kilder: Årsrapporter, eventuelt supplert med rapporter fra midtveigjennomganger og evalueringer.

⁸ MOPAN andre mikroindikator under hovedindikator II-2 for [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). [COMPAS](#) kategori 3.

⁹ MOPAN hovedindikator II-4 for [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). [COMPAS](#) kategori 3, 5 samt samme kilder som over.

¹⁰ MOPAN hovedindikator I-1 og første mikroindikator under hovedindikator II-5 for [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). [COMPAS](#) kategori 6.

Evaluering¹¹

Kritisk spørsmål: Er evalueringsarbeidet organisert på en slik måte at den kan forventes å fremme fokus på resultater i organisasjonen og effektive måter å arbeide på?

- i. Organisasjonens evalueringsinstans: Er den uavhengig? (rapporterer den direkte til styret, og er det styret som beslutter finansiering?).
- ii. Er evalueringene av høy kvalitet? Behandles tematiske evalueringer i styret? Er det etablert mekanismer for oppfølging av evalueringsanbefalingene? (skill gjerne mellom globale og lokale evalueringer her).

Tilnærminger¹²

Vinklingen i dette avsnittet vil være om organisasjonen gjør bruk av tilnærminger i sitt arbeid som fremmer resultatoppnåelse, gitt den enkelte organisasjons mandat og virkeområder.

- i. Har organisasjonen en menneskerettighetstilnærming i sitt arbeid?
- ii. Hvordan er likestilling integrert i virksomheten?
- iii. Integrering av andre relevante tverrgående hensyn (definert ut fra den enkelte organisasjon).

Bistandseffektivitet og bærekraftighet¹³

Effektivitet kan vurderes på ulike måter. Vi begrenser oss til spørsmål knyttet til om organisasjonen arbeider på en måte som sikrer resultater. Særlig for organisasjoner med et utviklingsmandat vil spørsmålet om vedvarende resultater (bærekraft) være sentralt.

For organisasjoner/institusjoner med et *utviklingsmandat* bør følgende momenter tas med i vurderingen:

- i. Bidrar organisasjonen til å fremme nasjonalt eierskap? Skjer samarbeidet i henhold til mottakerlandets prioriteringer? Hvordan kombineres dette med organisasjonens eventuelle normative mandat?
- ii. Bruker organisasjonen nasjonale systemer? Unngår den bruk av parallelle implementeringsenheter?
Kan vi si at organisasjonen bidrar til varig nasjonal kapasitetsutvikling? Kan organisasjonen demonstrere hvordan den bidrar til å redusere bistandsavhengighet i denne sammenheng?

¹¹ Kilder: MOPAN hovedindikator IV-1 for [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). Noe relevant info i [COMPAS](#) kategori 4.

¹² I tillegg til tidligere vurderinger (instrukser, evalueringer etc.) kan man også henvise til Norads håndbok "[Assessment of Sustainability Elements/Key Risk Factors: a Practical Guide](#)" samt til MOPAN-vurderinger (hovedindikator I-3) for [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#)

¹³ Kilder: OECDs monitorering av gjennomføring av Pariserklæringen der giverland har blitt enige om prinsipper som nasjonalt eierskap for å sikre effektiviteten av bistanden (giver- og organisasjonsspesifikke tabeller over disse indikatorene finner man i Appendix C). For å si noe om organisasjonens utvikling på området bør man sammenligne de seneste dataene (2008, evt. 2011 om de blir publisert før profilarkene ferdigstilles) med tidligere år. Det er henvist til tidligere resultater i tabellene så det er ikke nødvendig å lese flere rapporter. [COMPAS](#) kategori 7. MOPAN kvadrant III (relationship management) [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). I tillegg til eksisterende vurderinger kan man eventuelt gjøre bruk av Norads håndbok "[Assessment of Sustainability Elements/Key Risk Factors: a Practical Guide](#)"

Har organisasjonen en tilnærming som fokuserer på institusjonsutvikling snarere enn opplæring?

- iii. Arbeidsdeling og samarbeid: Samarbeider organisasjonen med andre bistandsaktører for å sikre god utnyttelse av samlede ressurser og den enkelte organisasjons komparative fortrinn (deltakelse i UNDAF samt deltagelse i fellesprogrammer og koordineringsmekanismer)?

For organisasjoner med et humanitært mandat fokuserer vi på om organisasjon organiserer arbeidet sitt slik at den på mest mulig effektiv måte bidrar til å redde liv og helse, og bidrar til beskyttelse for sivile. Følgende momenter bør tas med i vurderingen:

- i. Beskyttelse. Bidrar organisasjonen gjennom normativt arbeid, talsmannsarbeid og aktivt diplomati til å fremme de humanitære prinsippene og styrke beskyttelsen av sivilbefolkningen / sårbare grupper i forbindelse med væpnet konflikt / naturkatastrofer?
- ii. Har organisasjonen evne til å håndtere en akutt humanitær krise gjennom raskt å etablere tilstedeværelse, gjennomføre behovsvurdering og iverksette livreddende tiltak?
- iii. Sørger organisasjonen for effektiv koordinering og samarbeid med andre humanitære aktører (klynge, flash appeller, CAPer)? (Evt. også et spesifikt spørsmål om klyngetilnærmingen: I de tilfeller der organisasjonen har blitt tildelt ansvar som klyngeleder, setter den av de nødvendige ressursene til å fasilitere en koordinert behovsanalyse og responsplan i klyngen?
- iv. Har organisasjonen evne til å etablere samarbeid med relevante nasjonale myndigheter? Fremmer organisasjonen lokal deltagelse i hjelpearbeidet? Styrkes forebygging gjennom lokal sårbarhetsreduksjon og mestringskapasitet? Legger organisasjonen til rette for en overgang fra nødhjelp til gjenoppbygging og normalisering der det er mulig?

Kontrollmekanismer¹⁴

Revisjon

Ved vurderingen bør følgende hensyn kommenteres:

- i. Har organisasjonen en uavhengig internrevisjon (rapporterer direkte til styret og finansieres gjennom styrevedtak)?
- ii. Hvem er eksternrevisor, og hvordan forelegges rapportene styrende organer?
- iii. Hvilke mekanismer er etablert for oppfølging av anbefalinger fra intern og ekstern revisjon?
- iv. Har intern revisjon og ekstern revisjon avdekket generelle svakheter i organisasjonen? Hvordan blir de fulgt opp?

¹⁴ MOPAN hovedindikator II-3 for: [ADB](#), [IFAD](#), [UNFPA](#), [WHO](#). For andre organisasjoner vil styrearbeidet ofte være en viktig kilde til informasjon (retningslinjer, revisjonsrapporter).

Anti-korrupsjon

Hvor godt og innarbeidet er arbeidet for å forebygge, avdekke, undersøke og følge opp økonomiske misligheter? (Styrker/Svakheter?)

Ved vurderingen bør følgende hensyn kommenteres:

- i. Foreligger det en klar og tydelig anti-korrupsjons policy og retningslinjer for oppfølging av mistanke om økonomiske misligheter, herunder sanksjonsmuligheter?
- ii. Hvordan blir disse synliggjort i organisasjonen og hvem har ansvaret for oppfølgingen?
- iii. Er det etablert en egen varslingskanal hos organisasjonen som åpner for alle typer (intern, ekstern, anonym) varsling?
- iv. Er det opprettet et eget organ eller rutiner for oppfølging av varslede saker?
- v. Hvordan informeres styrende organer/offentligheten om organisasjonens arbeid på dette området?

Utviklingstrender

Har det nylig vært eller er det på gang viktige endringsprosesser i organisasjonen, hva angår faglige og policy-messige endringer, organisasjonsmessige endringer eller reformprosesser som vil øke graden av resultatstyring og effektivitet? Stikkord: Beveger organisasjonen seg i positiv retning?

III Norsk politikk overfor organisasjonen

Følgende forutsettes omtalt:

- i. Hvorfor organisasjonen er relevant for Norge: "Denne organisasjonen er viktig for Norge fordi..." Bør være faktabasert: referanse til hvilke av organisasjonens mål i langtidsplanen som er i tråd med norske politiske prioriteringer.
- ii. Er det aspekter ved organisasjonens mandat som Norge er særlig opptatt av å støtte opp om eller styrke?
- iii. Reformprosesser som Norge har tatt initiativ til eller støtter opp om?