

Notat

Til: Assisterende utenriksråd
Via: Avdeling for FN og humanitære spørsmål
Kopi:
Fra: Seksjon for humanitære spørsmål
Saksbeh.: Kristin Hoem Langsholt
Dato: 05.01.2016
Saksnr.: 14/13060

Takk. God lesning.
Tilslutning til
Tiltak og Fids-
rammer.

Christian Syse
15/1/16

Rapportering på oppfølging av evaluering av fem humanitære programmer i Flyktningshjelpen og av beredskapsstyrken NORCAP.

Det vises til vedlagte notat av 02.05.2014 til assisterende utenriksråd med oppfølgingsplan for evaluering av fem humanitære program i Flyktningshjelpen og av beredskapsstyrken.

Nedenfor følger rapportering på oppfølging i hht. oppfølgingsplanen. Rapporteringen er utarbeidet med innspill fra Flyktningshjelpen.

Anbefaling 1: *Flyktningshjelpen bør opprettholde sin positive holdning til koordinering og samarbeid i internasjonal humanitær virksomhet og bør søke å påvirke viktige givere til å innse at det har ressursmessige konsekvenser.*

Tiltak: Flyktningshjelpen søker muligheter for strategisk samarbeid på ulike områder for å søke komplementaritet til egen ekspertise og kapasitet. Dialog er etablert med Action Contra la Faim/Action Against Hunger, Danish Refugee Council og International Rescue Committee. Flyktningshjelpen er aktiv i cluster-samarbeid og arbeidsgrupper både på globalt og nasjonalt nivå. Organisasjonen har for eksempel gått i bresjen for en del arbeid på rettigheter knyttet til land og eiendom (Housing, Land and Property) som Global Co-Lead med IRC. Flyktningshjelpen er dessuten godt representert og aktiv i NGO-koordineringsfora som Crisis Action, ECRE (European Council on Refugees and Exiles), VOICE (Voluntary Organizations in Cooperation in Emergencies) and ICVA (International Council of Voluntary Agencies).

Flyktninghjelpen en del av styringsgruppen i Cash Learning Partnership (CaLP) og dermed en pådriver for videre utvikling av cash som et alternativ som gir personer i nød større valgfrihet, verdighet og kontroll over ressurser gitt for å dekke grunnleggende behov. Knyttet til dette har Flyktninghjelpen et pågående samarbeid med ECHO, FN og det private næringsliv, deriblant Mastercard, for å utvikle verktøy som kan brukes i områder preget av høy sikkerhetsrisiko og begrenset adgang.

Flyktninghjelpen har også i flere operasjoner arbeidet gjennom konsortium hvor flere organisasjoner kommer sammen, spesielt for å øke resilience, d.v.s. å jobbe sammen med personer i nød og deres lokalsamfunn for å heve kompetanse og kapasitet, og styrke infrastruktur slik at de er bedre rustet til å takle nye kriser. Dette har særlig blitt gjort i Somalia og DRC, og nå ser man på muligheter i Midtøsten.

Tidsramme: Dette er en viktig komponent og Flyktninghjelpen vil derfor fortsette å engasjere seg i koordinasjon og samarbeid med relevante internasjonale og nasjonale aktører på alle nivåer.

***Anbefaling 2:** Organisasjonen bør innen alle sine kjerneområder utvide sitt fokus fra prosjekter og resultater på kort sikt til også å omfatte fokus på program og resultater på mellomlang og lang sikt. Det bør i løpet av 12 måneder utformes målbare målsettinger med relevante indikatorer for innsats på mellomlang og lang sikt.*

Tiltak: Da Flyktninghjelpen inngikk partnerskapsavtale med UD/Norad i 2013 var arbeidet med å etablere et overordnet system for monitorering og evaluering i startfasen. I de påfølgende årene har et rammeverk, tilhørende retningslinjer og minimum standarder blitt utarbeidet. Videre har det blitt jobbet med testing av ulike metoder for innhenting og rapportering av data.

Flyktninghjelpen har utviklet endringsteorier for alle kjerneaktiviteter, som viser aktiviteter og intervensjoner fra organisasjonens side og hvilken effekt dette har på kort og lang sikt. Videre hvordan dette bidrar til endring for personer i nød og sørger for varige løsninger.

Flyktninghjelpen har også obligatoriske og foreslåtte indikatorer for hver kjerneaktivitet som måler effekt (outcome) og tallfester aktiviteter og produkter (outputs). En mer systematisk innsamling av data har gjort Flyktninghjelpen bedre i stand til å si noe konkret om måloppnåelse i de ulike sektorene støtte gis, både med tanke på umiddelbar virkning og effekt over tid. Informasjonen som kommer ut av slik analyse blir benyttet av organisasjonen for læring og justering av intervensjoner avhengig av hvilken effekt de ulike programmene viser seg å ha.

Tidsramme: Dette fortsetter å være en prioritet for organisasjonen og videreutvikles under den nye partnerskapsavtalen som vil inngås for 2016-2018.

Anbefaling 3: Flyktningshjelpen bør fortsette sitt arbeid for å styrke monitorering og evaluering med sikte på å kunne dokumentere hva den oppnår. Det bør innen utgangen av 2014 utvikles metoder for å samle inn grunnlagsdata.

Tiltak: Inkludert i partnerskapsavtalen. Ref også omtale under anbefaling 2.

Tidsramme: Gjennomført i 2013.

~~Men svarer det på~~

~~Anbefaling 2??~~

Anbefaling 4: Organisasjonen bør opprettholde og selektivt øke sin kapasitet til å levere resultater på kort sikt ved å investere i støttesystemer og innføre flere kontrollmekanismer for å sikre at støttesystemer er adekvate i perioder med rask ekspansjon.

Tiltak: Inkludert i partnerskapsavtalen.

Tidsramme: Gjennomført i 2013.

Anbefaling 5: Flyktningshjelpen bør videreføre sin strategi for å sikre høy kompetanse og positiv utvikling hos nasjonalt ansatte, herunder vurdere å gi dem plass i organisasjonens styre.

Tiltak: Det er obligatorisk for ansatte i Flyktningshjelpen å utarbeide en arbeids- og utviklingsplan som setter klare mål for arbeidstaker i henhold til jobb-beskrivelse og andre strategisk retningsgivende dokumenter relevant for den spesifikke stillingen. Utviklingsplanen gir ansatte en mulighet til å fastsette områder de ønsker å øke sin kompetanse innenfor, noe som igjen kan bidra til å bane vei for nye muligheter innenfor systemet.

Flyktningshjelpen organiserte tidligere et lederskapsutviklingsprogram. En samarbeidsavtale er nå etablert med Humanitarian Leadership Academy (HLA) og tanken er at Flyktningshjelpen ikke skal behøve å organisere et eget parallelt opplegg, men heller la utvalgte medarbeidere benytte seg av kurs som tilbys av HLA.

Flere landprogram har gjennomgått en omorganisering som har hatt til hensikt å vurdere kompetanse og ekspertise hos alle ansatte og i prosessen sørge for nasjonalisering hvor mulig.

Flyktningshjelpen har foretatt en global kategorisering av alle stillinger og fastsettelse av en landsspesifikk, tilhørende lønnskala. Dette vil i større grad synliggjøre karrieremuligheter for nasjonalt ansatte og forenkle mobilitet på tvers av landprogram.

En vurdering har blitt gjort av hvorvidt nasjonalt ansatte kunne bli en del av organisasjonens styre. For øyeblikket har det p.g.a. administrative utfordringer vist seg vanskelig. Som en foreløpig løsning har man gjennom valg fått inn en erfaren internasjonal medarbeider i styret. Videre, på hvert kontor har man en representant for medarbeiderne som er i jevnlig dialog med ledelsen for å sikre at nasjonalt ansattes meninger blir hørt i lederskapsfora. Dersom det i denne dialogen blir uttrykt at de ikke føler seg godt nok representert kan det vurderes om eventuelt en globalt utpekt nasjonal medarbeiderrepresentant skal ta del i

utenlandsavdelingens ledergruppe. Dette er en pågående dialog og basert på innmeldinger vil ulike løsninger vurderes.

Tidsramme: Flyktningshjelpen vil fortsette arbeid innenfor dette område og vil fortsette dialogen med nasjonalt ansatte for å ivareta representasjon av deres meninger i lederfora.

Anbefaling 6: *Flyktningshjelpen bør utvikle klare kriterier for å definere kjerneaktiviteter og så gi dem forskjellig prioritering, avhengig av hvilket ambisjonsnivå organisasjonen legger seg på. Prioriteringen bør gjennomføres i løpet av 2014.*

Tiltak: Flyktningshjelpen planlegger en gjennomgang av sine styrende retningslinjer for de ulike kjerneaktivitetene (Programme Policy). Denne er planlagt ferdigstilt i 2016. Siden den forrige ble utgitt i 2013 har noen programområder blitt godt etablerte og representerer sektorer hvor Flyktningshjelpen har spesialkompetanse som gjør organisasjonen mer effektiv i leveringen av assistanse til personer i nød (for eksempel arbeidet som gjøres innenfor juridisk assistanse særlig knyttet til landrettigheter for kvinner). Videre har det vært pilotering og vurdering av innlemmelse av andre områder som seksualisert og kjønnsbasert vold (Sexual and Gender Based Violence) og leirledelse (Camp Management). I denne perioden har det vært pågående diskusjoner rundt hvilke kjerneaktiviteter Flyktningshjelpen bør fokusere på slik at man kan fremheve egen spesialkompetanse og best komplementere andre aktører for å hindre overlapping. Et kjernesporsmål i den kommende gjennomgangen vil derfor være hvilke sektorer Flyktningshjelpen ønsker å beholde. Vurderingen vil inkludere hvor Flyktningshjelpen anser å ha merverdi, spesifikk ekspertise og kompetanse. Dette vil sammenfalle med en omorganisering av avdelingen for kjerneaktiviteter og tematiske områder.

Tidsramme: Flyktningshjelpen vil fokusere på dette i 2016 og etter at den nye Programme Policy er ferdigstilt vil organisasjonen være tydeligere på hvilke områder som vil være det strategiske fokuset og tilhørende ambisjonsnivå.

Anbefaling 7: *NORCAP: Tidsfristen (72 timer) for utplassering av sekunderte personer ofte bør utvides i lys av arten av oppdrag.*

Tiltak: Gjort mindre relevant under gjeldende avtale.

Anbefaling 8: *NORCAP: Prosessen for forlengelse av sekunderingsperioder bør styrkes og formaliseres.*

Tiltak: Prosessen for forlengelse av oppdrag er blitt systematisert ytterligere og baseres på 1) mottakerorganisasjonens evaluering av den sekundertes måloppnåelse, 2) en oppdatert beskrivelse av hva som kan oppnås ved en evt.

forlengelse av oppdraget, samt 3) en oppdatert begrunnelse for hvorfor organisasjonen ber om forlenget NORCAP støtte. Forespørselen om forlengelse måles så opp mot andre prioriterte oppdrag.

Tidsramme: Gjennomført i 2014.

Anbefaling 9: *NORCAPs relative styrke bør sikres ved å påse at sekunderte personer blir benyttet for oppgaver som er i samsvar med NORCAPs mandat.*

Tiltak: Dette er mindre relevant. NORCAP skal tilby eksperter til organisasjoner som etterspør ekspertise. Relevansen må således vurderes av oppdragsgiver snarere enn NORCAP.

Anbefaling 10: *NORCAP bør styrke mekanismene for å sikre at strategier, politiske retningslinjer, lovbestemmelser, regler, forskrifter og mandat blir fulgt. Risikohåndtering bør vies særlig oppmerksomhet.*

Tiltak: Risikoanalyse er utviklet for Expert Deployment/ NORCAP. Fulgt opp i strategier og årsplaner, samt av ledergruppa. NORCAP har i tillegg ansatt en dedikert kontroller og en dedikert «grants adviser» til å etterse at prosedyrer og regler er fulgt og forpliktelser fulgt opp. Beredskapsstyrkene har også styrket systemene for håndtering av sikkerheten til sekunderte og ansatte gjennom utvikling av sjekklister, kriseteam, mm.

Tidsramme: Gjennomført i 2014.

Anbefaling 11: *Det bør utvikles en strategisk holdning til kapasitetsutvikling hos NORCAP-sekunderte for å dekke skiftende internasjonale behov.*

Tiltak: Gjennom jevnlig møter og tett dialog med partnerorganisasjoner kartlegger NORCAP behovene internasjonalt. Dette danner så basis for hvilke områder som prioriteres (Cash, Gender, Klimatilpasning, osv).

Kapasitetsutvikling for NORCAP foregår på to plan:

1. Individuelt: NORCAP medlemmer kurses etter en kompetanseutviklingsplan som er under revidering. Kompetanseutvikling sees på som et helhetlig løp tilpasset NORCAPs behov, fra introduksjonskurset (NORCAP kurs), til felterfaringer som bidrar til læring og faglige kurs i FN regi (eller organisert av andre relevante organisasjoner). I nominasjonsprosessen til eksterne kurs følger NORCAP et sett kriterier som skal sikre både den enkeltes læringsbehov og NORCAPs kompetansebehov, i tillegg til en jevn fordeling av kursressursene. Herunder faller også «on the job training» opplegg og mentoring.
2. For «rosteren»: Årlige rekrutteringsplaner sikrer at de rette kompetanser er tilgjengelig i beredskapsstyrken for å kunne dekke de oppdragene NORCAP forplikter seg til.

I kompetansepanelet er alle seksjoner representert. Kompetansebehov og analyser av disse blir diskutert og prioritert. Tidsramme: Pågående.