



Rammeverk for vurdering av misjonsprosjekter



Bakgrunn og hensikt

Pinsemisjonen ble av årsmøtet 2016 bedt om å utarbeide «et rammeverk for misjonsprosjekter som ivaretar kvalitetssikring, metodikk og bærekraft». På vegne av norske pinsemenigheter har Pinsemisjonen jobbet i flere tiår med oppfølging av ulike misjonsprosjekter og -tiltak¹. Vår bønn er at noe av den erfaringen kan bli til praktisk hjelp og berikelse for deg og din menighet gjennom dette heftet.

Hensikten med rammeverket er:

- a) Å være et praktisk verktøy med klare anbefalinger basert på beste praksis fra klassisk prosjektmetodikk og Pinsemisjonens erfaring fra bistands- og misjonsprosjekter.
- b) Å fungere som en sjekk-liste med overordnede, retningsgivende spørsmål man bør stille seg når man planlegger å starte eller engasjere seg i misjonsprosjekter.
- c) Å være et utgangspunkt for refleksjon og diskusjon i ulike misjonsfora.

Hvem kan dette rammeverket være nyttig for?

Dette dokumentet er først og fremst tenkt å være en ressurs for menigheter i norsk Pinsebevegelse - det være seg for menighetsledere, misjonsråd eller misjonærer. Samtidig tror vi at rammeverket kan være nyttig også for Regionssekretærer og Landutvalg i Pinsemisjons-strukturen, så vel som organisasjoner og stiftelser tilknyttet Pinsebevegelsen.

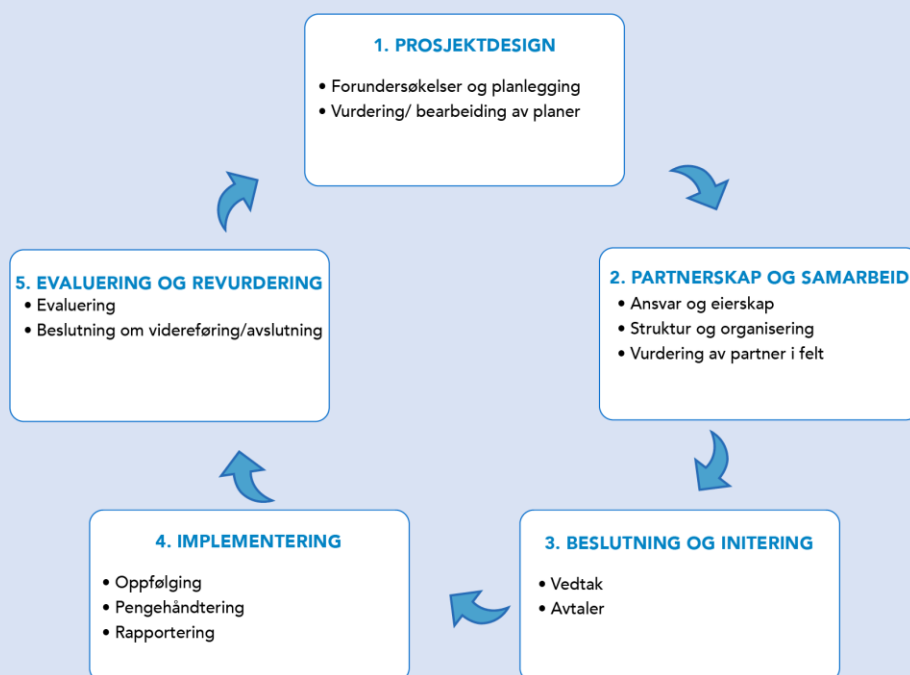
¹ Ordet «misjon» vekker mange ulike assosiasjoner og rommer nesten uendelig mange ulike kategorier innsatser/arbeid. De to termene «misjon» eller «misjonsarbeid» forstås her i den bredeste mening om alle typer misjonsinnsatser, der norske pinsemenigheter er involvert i samarbeid på tvers av landegrensene, gjerne med lang geografisk og kulturell avstand. Termen «misjonstiltak» eller «misjonsprosjekt» henviser i dette dokumentet til prosjekter/innsatser som går over en viss periode, har et begrenset og definert omfang og som har en begynnelse og slutt.

Vår erfaring er at de ulike elementene i dette rammeverket er relevant for de aller fleste typer misjonstiltak – ikke bare for bistandsprosjekter eller diakonale prosjekter.

Misjonstiltak i prosjektskyklus

I klassisk prosjektmetodikk, er det vanlig å skissere hvert tiltak/prosjekt i en syklus. For de aller fleste misjonstiltak er det både relevant og nyttig å speile seg i en slik prosjektskyklus.

Vi lar prosjektskyklusen fungere som rammeverk og innholdsfortegnelse og deler noen retningsgivende spørsmål vi mener er relevante for misjonstiltak.





1. Prosjektdesign

Vi anbefaler at det settes av nødvendig tid til gode forberedende prosesser for alle misjonstiltak. Godt forarbeid er halve arbeidet sies det. Pinsemisjonens erfaring er at god planlegging av misjonstiltak gir større sannsynlighet for at de menneskelige og økonomiske ressursene som investeres i misjonen gir gode og bærekraftige resultater. I tillegg kan planleggingen spare både norske menigheter og samarbeidspartnere ute for unødige bekymringer, konflikter og frustrasjoner. Når det er sagt, så må det utøves skjønn, og krav til skriftlighet og formalia bør være i proporsjon til hvor stort tiltaket er.

Klikk deg videre inn på hver av overskriftene nedenfor og se om spørsmålene kan gjøre ditt misjonstiltak enda bedre.

Overordnet misjonsstrategi

Vi anbefaler at alle tiltak ses i lys av en større visjon for misjonsfeltet/regionen. Erfaringen tilsier at en samlet og strategisk fokusert innsats ofte gir større uttelling enn mange enkeltstående tiltak.

Aktuelle spørsmål:

- Passer det planlagte tiltaket med menighetens langsiktige visjon for dette misjonsfeltet?
- Hvordan vil tiltaket bidra til å fremme den overordnede misjonen i dette området?
- Jobber menigheten sammen med andre i norsk Pinsebevegelse i lys av en overordnet misjonsstrategi?

Norsk engasjement og kompetanse.

Vi anbefaler at man i alle misjonstiltak drar nytte av kompetanse, erfaring og potensielle samarbeidspartnere som finnes innenfor pinsebevegelsen. Regionssekretærer, landutvalg, tidligere misjonærer og andre sitter på verdifull kunnskap, som kan gi bedre resultater og spare nye misjonstiltak for mange potensielle utfordringer og bekymringer!

Aktuelle spørsmål:

- Er andre norske aktører engasjert innenfor samme geografiske eller tematiske område?
- Har norsk pinsebevegelse annen tilstedeværelse i landet?
- Har norsk pinsemisjon tidligere erfaring med arbeid i landet/regionen?
- Har norsk pinsemisjon tidligere erfaring med arbeid innenfor temaet?
- Dersom det finnes, har man rådført seg med relevant Landutvalg vedrørende tiltaket?
- Skal finansiering skaffes kun innad i egen menighet eller i samarbeid med andre?
- Er det godt samarbeidsklima rundt tiltaket blant relevante aktører i pinsebevegelsen?



Lokalt initiativ, lokalt eierskap og lokale ressurser

Vi anbefaler at planer og gjennomføring er godt forankret lokalt. Ofte snakker vi her hjemme i Norge om «vårt misjonsarbeid». Men i misjonssamarbeid med en lokal partner/kirke bør det finnes en klar bevissthet om at vi i norsk pinsemisjon er GJESTER på besøk hos våre partnere, som er VERTSKAP.

Aktuelle spørsmål:

- Hvem har initiert dette prosjektet og hvem har utformet planer/søknad?

- Har lokale samarbeidspartnere vært aktivt med i planleggingen? Og er det enighet om overordnede mål og strategier?
- Preger planene av lokal forståelse av problemer, lokale strategier og løsninger?
- Er prosjektet i linje med visjon/mål/prioriteringer til lokal samarbeidspartner?
- Hva har lokal samarbeidspartner av egne lokale ressurser som er relevante for tiltaket?
- Er prosjektet i linje med myndigheters juridiske rammeverk og politiske prioriteringer?

«For meg, men uten meg, er mot meg»

Kongolesisk ordspråk

Styrking og av målgruppen

Vi anbefaler høy bevissthet i alt misjonsarbeid rundt norsk misjons rolle og fremtoning. Vår erfaring er at misjon som i stor grad tar utgangspunkt i en målgruppes nød og behov, utilsiktet kan undervurdere de individuelle og kollektive ressursene som finnes lokalt. Vi må unngå å jobbe på en måte som skaper mottager-mentalitet og avhengighet av oss som eksterne. Isteden må vi jobbe for myndiggjøring² av våre partnere i felt som selvstendige og ressurssterke endringsaktører.

Aktuelle spørsmål:

- Hva har målgruppen av egne ressurser som kan gjøre dem til bidragsytere i planleggingen og gjennomføringen av tiltaket?
- I hvilken grad er målgruppa med å utforme mål og strategier for tiltaket?
- Har målgruppen spesielle rettigheter i henhold til nasjonale eller internasjonal rett som må ivaretas i tiltakets planlegging og gjennomføring? Dette gjelder f.eks. barn, minoritetsgrupper, urfolk, mennesker med funksjonsnedsettelse, osv.
- Hvis målgruppen har spesielle rettigheter, hvem er ansvarlig for å sikre disse rettighetene? Er disse ansvarlige myndigheter rådført i planleggingen av dette tiltaket?

Strategi og planer

Aktuelle spørsmål:

- Er det utarbeidet klare og systematiske planer for tiltaket?
- Er målgruppa for tiltaket klart definert – både hvem og hvor mange?
- Er omfang av prosjektet klart definert, f.eks. hvor mange eller hvor stort geografisk område man ønsker å nå?
- Er planene samlet i et eller flere prosjektdokument?
- Oppdateres disse planene/dokumentene etter hvert, dersom planene endres underveis?
- Er det foretatt grundige nok forundersøkelser til å vite at tiltaket er relevant i sin tilnærming?
 - Behovsanalyse
 - Ressursanalyse

² «Diaconia in Context – Transformation, Reconciliation, Empowerment», Lutheran world Federation, 2009.

- Interessentanalyse
- Andre aktører i området man bør samarbeide med eller kan lære av?
- Hva er innstillingen fra lokale/nasjonale myndigheter til denne typen tiltak?
- Har man diskutert alternative strategier og målsetninger for tiltaket?

Mål og målstyring

Vår erfaring er at enkelte misjonstiltak kan bli aktiviteter som fortsetter år etter år uten klare målsetninger, uten bevisst refleksjon/evaluering og uten tanke på utfasing. I mange tilfeller kan det være nyttig å sette seg noen klare mål, for deretter å kunne vurdere egen innsats og progresjon.

Aktuelle spørsmål:

- Er det formulert tydelige målsetninger og forventninger for tiltaket?
- Hvilke resultater/endringer forventes oppnådd?
- Hvordan skal hver av de planlagte aktivitetene og postene i budsjettet bidra til å nå tiltaksmålene og det overordnede målet?
- Hvordan er situasjonen før tiltaket startes – og hvor godt er den dokumentert?



Bærekraft

Vi anbefaler at langsiktighet og bærekraft³ inkluderes i planleggingen og gjennomføring av alle misjonstiltak. Alle norskfinansierte misjons-innsatser bør ha en konkret plan for utfasing. Helt fra begynnelsen bør det ligge en felles forståelse mellom norsk menighet og lokal samarbeidspartner om at tiltaket etter en gitt tid enten (1) må kunne stå på egne ben, alternativt (2) at det økonomiske ansvaret gradvis gis over til lokal samarbeidspartner eller at (3) tiltaket avsluttes. Dersom man fra starten planlegger for hvordan tiltaket skal kunne fortsette etter at norsk innsats faset ut, så kan man unngå en usunn avhengighet.

Aktuelle spørsmål:

- Er det noen tidsramme for norsk engasjement i tiltaket?
- Hvordan er dette tiltaket planlagt for å gi hjelp-til-selvhelp?
- Er tiltaket planlagt slik at ikke alt forsvinner/kollapser den dagen norsk innsats er faset ut?

³ Jfr. «Sustainability and Risk Analysis», Digni, 27.05.2008.

- Er det planlagt en gradvis nedtrapping eller utfasing av norsk innsats i tiltaket?
- Er det planlagt tilstrekkelig bygging av lokal kompetanse og kapasitet til å drive tiltaket videre den dagen norsk innsats fases ut?
- Er det planlagt hvordan tiltaket skal drives og finansieres etter at norsk innsats fases ut?
- Er tiltaket så sterkt ønsket og prioritert hos lokal samarbeidspartner, at de er villige til å finansiere og drive det videre etter norsk utfasing?



2. Partnerskap og samarbeid

Et misjonstiltak bør aldri hvile på én enkelt person, men på engasjement og involvering fra flere og med vekt på team- og samarbeidstankegang. Som hovedregel bør alle misjonstiltak ha en sunn tilknytning til en søsterkirke eller andre lokale samarbeidspartnere. Dersom norske misjonærer er tungt inne i styre og eierskap av misjonstiltak, bør det foreligge konkrete planer for hvordan alt over tid skal overføres til lokalt styre og eierskap.

Klikk deg videre inn på hver av overskriftene nedenfor og se om spørsmålene kan gjøre ditt misjonstiltak enda bedre.

Overordnet juridisk struktur

Vi anbefaler at eventuelle spørsmål rundt juridisk eierskap og økonomisk ansvar diskuteres og avklares før misjonstiltak igangsettes. Uklar eller juridisk uakseptabel organisering av tiltak kan få store konsekvenser – både for lokal samarbeidspartner og norske aktører.

Aktuelle spørsmål:

- Er det klart hvem som står som juridisk eier av tiltaket?
- Er det klart hvem som er juridisk eier av anskaffelser til prosjektet?
- Er det kontraktfestet hva som er den enkelte samarbeidspartners ansvar?
- Er tiltaket av et såpass stort omfang at en bør opprette et formelt styre eller en styringsgruppe, for å skille mellom daglig drift/ledelse og overordnet styring?
- Hvis det opprettes en styringsgruppe, sørges det for at ulike interessenter er representert?
- Sørges det for at en styringsgruppe innehar kompletterende kompetanse og erfaring på for eksempel fag, økonomi, ledelse, lokale/nasjonale lover og regler, misjon og menighet, etc.?
- Konstitueres en styringsgruppe med en klar rollefordeling mellom leder, nestleder, sekretær og evt. økonomiansvarlig?
- Skrives det referater fra styringsgruppen, som kan sendes til lokal eierorganisasjon/kirke? involverte menigheter og landutvalg i Norge, etc.

«Hvis du vil gå raskt, gå alene.
Hvis du vil gå langt, gå sammen.»
Afrikansk ordspråk

Samarbeidspartner i felt

Vi anbefaler at det i forkant av tiltaket gjøres en systematisk og nøktern vurdering av kapasitet og kompetanse hos samarbeidspartner i felt. Gode tiltak må hvile på robuste organisasjoner/kirker – ikke supre enkeltindivider!

Aktuelle spørsmål:

- Har samarbeidspartner kompetanse og erfaring for å kunne drive og utvikle tiltaket?
- Er lokal samarbeidspartner en naturlig aktør innenfor dette tematiske området?
- Har partneren nødvendig administrativ kapasitet og kompetanse?
- Vil tiltaket basere seg på ansatte eller frivillige?
- Blir ansatte hos samarbeidspartneren godt ivaretatt? Er det stor utskiftning blant ansatte? Er samarbeidspartner ryddig mht. ansettelsesprosesser, arbeidskontrakter, faste arbeidstider, lønnsutbetalinger, sykeordninger, etc.?

- Er kommunikasjonen og felles forståelsen såpass god at samarbeidspartner kan levere regelmessige, skriftlige rapporter av tilstrekkelig god kvalitet?
- Hvordan er de lokale nøkkelpersonene i det planlagte tiltaket ansett innad i sin egen organisasjon/kirke?
- Er styrking av kapasitet og kompetanse hos samarbeidspartner inkludert i planer og budsjetter underveis i tiltaket?

Organisering og rollefordeling

Vi anbefaler at det i god tid før tiltaket igangsettes klargjøres hvordan tiltaket skal organiseres/implementeres og hvem som er ansvarlig for hvilke oppgaver og ansvarsområder.

Aktuelle spørsmål:

- Er det tegnet et organisasjonskart for tiltaket?
- Er de ulike rollene/stillingene klart definert mht. mandat, ansvar og stillingsbeskrivelse?
- Er det klart hvem som er tiltaksansvarlig og rapporteringsansvarlig?
- Fremgår det tydelig hvordan tiltaket skal relatere til sin egen eierorganisasjon?
- Er det klare rapporteringslinjer på hvordan tiltaket skal relatere til norsk misjonspartner?



Økonomiforvaltning

Vi anbefaler fokus på økonomiforvaltning i alle misjonsprosjekt. Kvalitet og god forvaltning koster ofte penger, men er generelt sett vel verdt investeringen. Manglende ressurser til oppfølging og kvalitetssikring kan medføre stor risiko.

Aktuelle spørsmål:

- Er grunnleggende økonomisk kompetanse og systemer på plass⁴?

⁴ Jfr. «Basic Financial Management Check-list», Digni, 10.01.2015 og «Kontrollspørsmål Økonomi ved Prosjektbesøk», Digni, 09.02.2015.

- Er det klar og sunn ansvarsdeling mellom ledelse og økonomihåndtering hos partner?
- Er det åpenhetskultur, der partner er villig til å dele info om budsjetter, regnskap, etc.?
- Er de vant med systemer og rutiner for rapportering og ansvarlighet internt?
- Foreligger det budsjetter som norsk og lokal partner er enige om?
- Har samarbeidspartner egne skriftlige økonomirutiner⁵?
- Er de som fører regnskap ansatt eller frivillige? Har vedkomne formell kompetanse og erfaring med regnskapsføring?



Norsk personell

Bruk av norsk og utenlandsk personell i misjonstiltak kan være berikende i et misjonssamarbeid og skape nærhet og eierskap i norske menigheter. Men det kan også gi usunne utslag, som bistands-avhengighet og umyndiggjøring.

Aktuelle spørsmål:

- Er det lagt opp til bruk av norsk eller utenlandsk personell i dette tiltaket?
- Hvis ja, er det lagt en plan for hvordan utenlandsk personell skal overføre kompetanse og gradvis gjøre seg selv overflødig?
- Ved kompetanseoverføring til lokal partner, er det en bevissthet om at kompetanseheving skal komme samarbeidsorganisasjon til gode? Og ikke bare enkeltpersoner?
- Hvordan forsikrer utsendermenighet seg om at evt. norsk personell opptrer kultursensitivt, respekterer samarbeidspartnerens beslutningsstrukturer, ikke blir for dominerende, har gode arbeidsrelasjoner med de nasjonale rundt seg⁶, osv.?
- Er det gjort skriftlige avtaler med lokal samarbeidspartner om bruk av norsk personell?

Alternative aktører i samme område

I dagens globale landsby, så opplever misjonen stadig oftere at det er andre aktører som jobber innenfor samme geografiske eller tematiske område. Det er viktig å kunne se på oss selv og våre misjonspartnere med et reflekterende blikk. Vi bør ikke ha en holdning der andre aktører ses på som trusler og konkurrenter, men isteden se etter muligheter for læring, positive synergier og samarbeid.

⁵ Ved henvendelse til Pinsemisjonen, kan vi vise til både økonomimanual og eksempel på finansielle rutiner.

⁶ Jfr. «Code of Conduct – Retningslinjer for Norske Misjonsorganisasjoner med Internasjonalt Engasjement», NORME (Norsk Råd for Misjon og Evangelisering), vedtatt 07.12.2005.

Aktuelle spørsmål:

- Er det vurdert alternative partnere for gjennomføringen av dette tiltaket?
- Er det vurdert å rådføre seg med andre lokale aktører før tiltaket settes i gang?
- Er det vurdert å skape synergier gjennom å samarbeide eller koordinere med andre?
- Er informasjon fra lokal partner dobbeltsjekket med andre aktører med lokalkunnskap?
- Er tiltaket noe som egentlig burde vært utført av de nasjonale eller lokale myndigheter (utdanning, helse, e.l.)? Hvis ja, har ansvarlige myndigheter vært kontaktet for å spørre hvilke planer og retningslinjer de har?

«Muligheter og risiko opererer i par»
Bangambiki Habyarimana

Risikovurdering

Vi anbefaler at det gjøres jevnlig risikovurdering av alle misjonstiltak.

Aktuelle spørsmål:

- Har det blitt foretatt en systematisk og omfattende risikoanalyse for tiltaket?⁷
 - Ledelse?
 - Organisasjon?
 - Internkultur?
 - Økonomi?
 - Konflikter?
 - Sikkerhet?
 - Politisk kontekst?
 - Sosial og økonomisk kontekst?
 - Kulturell kontekst?
- Sier risikovurderingen noe om hvor stor eller liten sannsynlighet er for at noe inntreffer?
- Og hvor store eller små konsekvensene er dersom det inntreffer?
- Sier risikovurderingen noe om hva man gjør preventivt for at risiko ikke skal inntreffe?
- Og noe om hvilke respons-strategier som er planlagt, dersom risiko inntreffer?
- Er det noen motstandere av tiltaket? Bidrar tiltaket til å skape/forsterke konflikt?
- Bidrar tiltaket til å videreføre/forsterke usunne åndelige, kulturelle eller sosiale mønster?
- Er det underprivilegerte grupper som tiltaket kunne gjort noe for med litt ekstra planlegging?
- Finnes det bevissthet vedrørende kultursensitivitet og konfliktsensitivitet⁸?
- Er det diskutert faren for at norsk tilstedeværelse, penger og lokale favoritt-medarbeidere kan skape spenninger og konflikter innad i samarbeidsorganisasjonen/kirken?

⁷ Jfr. «Sustainability and Risk Analysis», Digni, 27.05.2008

⁸ Jfr. "Conflict Sensitivity and Conflict Analysis", Digni 25.05.2015



3. Beslutning og initiering

Å ta beslutning om å engasjere seg i et misjonstiltak handler for mange menigheter om å vurdere ulike misjonsfelt og misjonsprosjekter opp mot hverandre, ta stilling til forpliktende avtaler og samarbeid, samt å håndtere engasjement, forhåpninger og skuffelser fra ulike misjons-samarbeidspartnere. Vi anbefaler at grundig planlegging og deltagende forberedelser følges opp av en ryddig og åpen beslutningsprosess, samt klare og skriftlige avtaler ved initiering av alle misjonstiltak.

Klikk deg videre inn på hver av overskriftene nedenfor og se om spørsmålene kan gjøre ditt misjonstiltak enda bedre.

Beslutning

Vi anbefaler menighetsforankret misjon og at beslutninger om misjonstiltak forankres som skriftlige og formelle vedtak i menigheters eller pinsebevegelsens relevante organ.

Aktuelle spørsmål:

- Kommer det klart frem hvem som tar menighetens beslutning om misjonstiltaket? Er det Misjonsråd? Pastor-/leder-team? Menighetsmøte? Andre?
- Er prosedyrene klare og åpne overfor alle berørte parter om hvordan en beslutning tas?
- Foreligger det et skriftlig vedtak?
- Samt begrunnelse for vedtak, enten det ender i godkjenning eller avslag?
- Og bør eventuelt Pinsemisjonen, Landutvalg, Regionssekretærer eller andre i norsk pinsebevegelse høres/rådføres om misjonstiltaket i forkant av et vedtak?



Klare og skriftlige avtaler

Vi anbefaler at det settes av tid i planleggingen av alle misjonstiltak til god og detaljert kommunikasjon mellom norsk og lokal partner. Dette er viktig for å rydde unna misforståelser og oppnå en tydelig felles forståelse for ulike aspekter av tiltaket.

Aktuelle spørsmål:

- Er skriftlige avtaler og kontrakter på plass⁹?
- Er de skriftlige avtaler som er signert juridisk dekkende? Eller bør skriftlige avtaler eventuelt kompletteres av ytterligere avtaler?

⁹ For konkrete og detaljerte råd om innhold i avtaler og kontrakter, ta kontakt med Pinsemisjonen.

- Er signatørene til avtalen de korrekte juridisk bemyndigede fra sine samarbeidspartnere?
- Inkluderer avtalen en klar start- og sluttdato for tiltaket?
- Inkluderer avtaler klare retningslinjer rundt omfang av samarbeid, mandat og forpliktelser, avklaring av roller, målsetninger, økonomi, overføringer, vilkår for overføringer, rapportering og regnskap, juridisk ansvar og eierskap for eiendom og eiendeler?
- Er avtaler og kontrakter tilgjengelig på det lokale språket?
- Er det sørget for at begge/alle parter har hver sin signerte versjon av kontrakter?
- Er det avtalt tid for når partene skal sette seg ned og evaluere kontrakts-samarbeidet?
- Er kontrakter lagret på forsvarlig og tyveri-/brannsikker måte i både soft og hard kopi?



4. Implementering

Når vedtak og skriftlige avtaler er på plass, handler implementeringsfasen mye om å etablere gode rutiner for oppfølging og rapportering, samt holde åpne og konstruktive kommunikasjonslinjer. Misjon handler om mer enn gjennomføring av gode tiltak. Det handler ofte om langvarige og Gudgitte relasjoner. Vi anbefaler at det settes av tid og ressurser til å investere i partnerskap og gode arbeidsrelasjoner i alle misjonstiltak.

Klikk deg videre inn på hver av overskriftene nedenfor og se om spørsmålene kan gjøre ditt misjonstiltak enda bedre.

Forsvarlige prosesser for budsjettering og overføringer

Aktuelle spørsmål:

- Er det åpenhet og enighet om hva penger skal brukes til?
- Er lokal partner og norsk menighet enige om overordnet og detaljert budsjett?
- Dersom det utbetales lønnsmidler til partnere i andre organisasjoner, er det gjort vurderinger av lønnsnivå i forhold til lønnsnivået i organisasjonene, i landet, etter kompetanse og ansenitet?
- Er det enighet om en tidsplan for overføringer av midler?
- Foreligger det kriterier for overføringer? For eksempel at narrativ og økonomisk rapportering for forrige periode er levert, før ny overføring gjøres.

Monitorering og dokumentasjon

Aktuelle spørsmål:

- Er det lagt en plan for hvor ofte ulike deler av misjonstiltaket skal følges opp?
- Er det inkludert i prosjektledelsens rutiner og arbeidsbeskrivelser?
- Er det enighet om krav til skriftlig og systematisk dokumentasjon?
- Er det definert noen klare indikatorer som skal hjelpe daglig ledelse og styre å se om misjonstiltaket har en sunn progresjon?
- Har man indikatorer som sier noe både om kvantitative og kvalitative sider av tiltaket?
- Er monitorering og dokumentasjon inkludert som vilkår for nye pengeoverføringer?

Rapportering og informasjon

Aktuelle spørsmål:

- Er det klart definert hvilke tilbakemeldinger som skal rapporteres på underveis?
- Er det klart hvem som rapporterer til hvem og hvor ofte? Er det lagt opp til månedlig, kvartals-, halvårs-, og/eller årlig rapportering?
- Er det felles forståelse for informasjon som skal inkluderes i de ulike rapporteringene?
- Er det enighet om hvilke rapporter som skal tas til orientering contra hvilke som må godkjennes?
- Hvordan er relasjonen/rapporteringslinjene mellom tiltaket og lokal eierorganisasjon?
- Hvordan er de finansielle rutine og rapporteringslinjene internt hos samarbeidspartner?
- Er det klare skiller mellom et operasjonelt nivå og styring?
- Rapporteres det på aktiviteter, personer og hendelser? Eller rapporteres det i henhold til planer og måloppnåelse?
- Hvis det rapporteres på måloppnåelse, hvilke indikatorer brukes for å måle progresjon?
- Er det inkludert i rapporteringsrutiner formidling av enkeltpersoners historier, som eksempel på hva tiltaket har betydd på individ- eller lokalsamfunnsnivå.

Pengehåndtering

Aktuelle spørsmål:

- Har alle tiltak med finansiering fra Norge sine egne separate bankkonti?
- Er en sikker og hensiktsmessig ordning på plass for banksignatorer og prosedyrer for godkjenning av bankuttak og overføringer?
- Er rutiner på plass for kontantkasse – utbetalinger, regelmessig telling og maksimums-sum?
- Er rutiner på plass for autorisering av innkjøp og kontantutbetalinger?
- Er rutiner på plass for innrapportering og godkjenning av kvitteringer og bilagsføring?
- Har samarbeidspartner en oppdatert liste over eiendom, eiendeler og utstyr kjøpt inn gjennom midler fra norsk partner?
- Er rutiner på plass for loggbok for biler og kjøretøy?



Regnskap

Aktuelle spørsmål:

- Er regnskapsføring tilfredsstillende og i samsvar med tiltakets størrelse?
- Er det enighet om krav til standard for regnskapsføring og bilagsføring?
- Føres regnskap i godkjent regnskaps-software? Eller i tilpassede regnskapsbøker?
- Er regnskapet ført og kategorisert på en lett forståelig og hensiktsmessig måte?
- Er det rutiner for trygg oppbevaring og digitale back-up løsninger for regnskap?

Økonomirapportering og revisjon

Aktuelle spørsmål:

- Er samarbeidspartner vant med intern og ekstern økonomirapportering?
- Er det gjort avveining om kravene til rapportering er i proporsjon med budsjettstørrelse?
- Rapporteres det månedlig? Kvartals? Halvårs? Og/eller årlig?
- Rapporteres det mot et på forhånd vedtatt budsjett?
- Rapporteres det på overordnede budsjettlinjer? Eller mot et detaljbudsjett?
- Settes det krav til avviksforklaringer når regnskap avviker fra budsjett?
- Gis det muligheter til endringer/reallokering av budsjettet underveis?
- Er samarbeidspartner vant til å forholde seg til ekstern revisjon av regnskaper?
- Er det åpent å få se eksterne revisjonsrapporter for de siste årene?

- Er det satt krav til revisjon etter internasjonale standarder?
- Hvor ofte byttes det revisor? Og hvilke prosedyrer legges til grunn for valg av revisor?
- Gjøres det vurderinger på om det enkelte år skal kreves full gjennomgang av alle billag?
- Viser øverste ledelse i eierorganisasjonen interesse/ansvar for tiltaket? Finnes interne referat/styrevedtak, som viser behandling av budsjetter og regnskap?
- Skrives det «management letter», som sier noe om tiltakets/eierorganisasjonens egen vurdering av revisjonsrapporter og hvordan de tenker å følge opp revisors anmerkninger?
- Er kravene til ekstern revisjon av regnskaper i proporsjon med omfanget på tiltaket og risikovurdering?

Anti-korrupsjon

Aktuelle spørsmål:

- Er det bevissthet om viktigheten av å jobbe med anti-korrupsjon?
- Har samarbeidspartner skriftlig policy eller retningslinjer¹⁰ for anti-korrupsjon?
- Driver samarbeidspartner kapasitetsbygging av egne ansatte i arbeidet mot korrupsjon?
- Har samarbeidspartner retningslinjer for hvordan håndtere mistanke om korrupsjon? Eller ulike varslingssaker? Eller feil håndtering av penger (mismanagement)?
- Har samarbeidspartner klare retningslinjer for hvordan håndtere saker der korrupsjon avdekkes?



¹⁰ Jfr. «Retningslinjer for Håndtering av Økonomiske Misligheter», Digni, 29.06.2011

5.Evaluering og revurdering

I alle misjonstiltak bør det ligge en tanke om at våre partnere ute og vi må lære underveis. Vi vet ikke på forhånd hvordan omgivelsene og tiltaket utvikler seg underveis. I tillegg til den ukentlige interne oppfølgingen, anbefales det derfor å planlegge/budsjettere for jevnlig interne strategiske refleksjoner og jevnlig eksterne evalueringer.

Klikk deg videre inn på hver av overskriftene nedenfor og se om spørsmålene kan gjøre ditt misjonstiltak enda bedre.

Evaluering

Aktuelle spørsmål:

- Er det rom for læring, endring og justering underveis i tiltaket?
- Er det satt av tid og budsjett til intern og ekstern evaluering av tiltaket underveis¹¹?
- Utformes det oppdragsbeskrivelse¹² som beskriver hvilke deler av tiltaket som skal evalueres?
- Hva er viktigst å evaluere? Tiltakets relevans, måloppnåelse, strategier, kostnadseffektivitet, organisering og samarbeid eller bærekraft?
- Hvis evalueringen tar for seg oppnådde resultater, ble det gjort en baselineundersøkelse før tiltaket startet, som progresjon kan måles mot?
- Blir de viktigste interessentene hørt i en evaluering?
- Gis målgruppen mulighet til å snakke fritt i en evaluering?
- Er det rom for å diskutere alternative strategier eller endrede målsetninger?
- Har omgivelser og kontekst endret seg siden tiltaket ble igangsatt eller ble evaluert sist?

«Måtte Herren vår Gud være vennlig mot oss!
La våre henders verk lykkes for oss,
ja, våre henders verk, la det lykkes!»

Salme 90:17

Revurdering

¹¹ Jfr. «Veiledningshefte for monitorering og Evaluering», Digni, 09.02.2015.

¹² Pinsemisjonens «Guidelines for Evaluation, 2016»

Vi anbefaler at det gjøres jevnlig revurdering av alle misjonstiltak. Revurderinger bør gjøres på grunnlag av systematiske gjennomganger og informasjons-innhenting. Endringer i lokale sosiale, økonomiske og politiske omgivelser bør inkluderes i revurderingen.

Aktuelle spørsmål:

- Hvem evner å vurdere tiltaket ut fra et noe mer objektivt og misjons-strategisk blikk?
- Basert på gjennomføringen av tiltaket så langt, hvem bør være involvert i en revurdering?
- Hvor bør en ny vurdering av misjonstiltaket forankres?
- Når det gjøres en revurdering, settes det av tid til revurdering av både prosjekt-design, organisering og samarbeid?
- Settes det også av tid til å gjennomgå og eventuelt revidere skriftlige avtaler?

Har du spørsmål eller er nysgjerrig på misjon?

Pinsemisjonen ønsker å være tilgjengelig for deg og din menighet.

Ta gjerne kontakt med oss!



Kommentert [ss1]: Endres til pinsemisjonen