



NORADs

virksomhetsplan

for 2002-2004



NORAD

DIREKTORATET FOR
UTVIKLINGSSAMARBEID
NORWEGIAN AGENCY FOR
DEVELOPMENT COOPERATION

I NORADs utfordring: Bidra til å bekjempe fattigdom

NORADs viktigste oppgave er å bidra i det internasjonale arbeidet for å bekjempe fattigdom. Dette er hovedfokus i NORADs strategi mot år 2005. Regjeringen vil i mars i år legge frem en handlingsplan for fattigdomsbekjempelse. Handlingsplanen forventes å forsterke ytterligere fattigdomsperspektivet i norsk utviklingspolitikk og vil bli lagt til grunn for NORADs arbeid. Det internasjonale samfunnet er nå enig om sentrale mål i arbeidet for å halvere fattigdommen innen 2015, de såkalte milleniumsmålene¹. Det er bred enighet om at bekjempelse av fattigdom er en de største utfordringene vi står overfor i dette århundret, og at det er nær sammenheng mellom fattigdomsbekjempelse, fred og sikkerhet.

Men, hvordan møter vi disse utfordringene, finansielt, faglig, via deltakelse i internasjonale, regionale og nasjonale utviklingsprosesser, samt gjennom innspill til politikkutforming? Hvordan skal NORAD, sammen med andre, bli mer effektiv i arbeidet for å nå milleniumsmålene? Hvordan skal vi innrette samarbeidet med utgangspunkt i ulike begrunnelser for norsk innsats i ulike samarbeidsland? Hva betyr det å være en god bistandspartner? Hvilke positive endringer i vår måte å arbeide på bør vi forsterke, hva må vi justere - og hva skal vi nedprioritere? Og, hvordan skal vi synliggjøre bistandsresultater i forhold til overordnede og internasjonale utviklingsmål, samt bidra til læring? Dette er sentrale utfordringer for NORAD i kommende treårs-periode.

Innenfor rammen av utviklingspolitikken er bistand ett av flere virkemidler for å bekjempe fattigdom. Fattigdomsutfordringene forutsetter derfor et samspill mellom bistand og øvrige deler av norsk utenriks- og utviklingspolitikk. Uten sammenheng i utenriks- og utviklingspolitikken vil effekten av bistanden være mer begrenset. Internasjonale rammebetingelser for utviklingslandene, for eksempel gjeldsbetjening, markedsadgang og andre rammebetingelser for næringsutvikling, er knyttet til forutsetninger for at bistanden skal kunne bidra til å redusere fattigdom. Videre er arbeidet med å forebygge/ redusere konflikter, innsats for å fremme fred, forsoning og godt styresett, samt arbeidet for å styrke utviklingslandenes finansforvaltning, viktige forutsetninger for å bekjempe fattigdom. Fattigdomsutfordringene henger også sammen med problemstillinger knyttet til miljøsituasjonen, hiv/aids-trusselen, korrupsjon, og økonomisk omfordeling.

Det finnes dermed ikke én oppskrift for å redusere fattigdom. Strategiske føringer vil derfor inneholde *ulike* begrunnelser for innretning av norsk innsats. Dette innebærer at vi skal arbeide etter differensierte mål og strategier, basert på analyser av sentrale utfordringer i våre samarbeidsland og regioner, samt bidra til at norske utviklingspolitiske prioriteringer støtter opp om samarbeidslandenes egne planer og regionale utfordringer. Det skal etableres et godt samspill mellom offentlige myndigheter, sivilt samfunn og partnere i privat sektor. Uavhengig av samarbeidsform skal samarbeidet være basert på et tydelig definert mottakeransvar.

I *hovedsamarbeidsland* vil norsk innsats være basert på nasjonale fattigdomsstrategier og utviklingsplaner. Samarbeidet vil ha en langsiktig karakter og konsentreres om innsatsområder nedfelt i omforente samarbeidsstrategier (MoU). Resultater av norsk innsats i hovedsamarbeidsland vil forankres i en vurdering av status for landenes oppfølging av egne utviklingsmål, slik de fremkommer i fattigdomsstrategiene, og status i forhold til milleniumsmålene.

I *samarbeidsland og regioner* vil norsk innsats knyttes nærmere til viktige strukturelle årsaker til - og forutsetninger for å bekjempe fattigdom, f.eks. fred/-forsoningsarbeid og konflikthåndtering, hiv/aids og næringsutvikling. Vi skal legge økende vekt på å styrke samarbeidslandenes muligheter til å delta i regionalt samarbeid og integrere regionale utfordringer i samarbeidsprogram. I subregionale tilnærminger vil arbeidet for fred, styrking av menneskerettighetene og etablering av demokratiske institusjoner være viktige innsatser. Ønske om utvidet samarbeid på tematiske områder

¹ Jff. OECD/DCD/DAC (2001)18, Millennium Development Goals, (MDG) av 17. september 2001

eller partnerskap etter utfasing av tradisjonell bistandsinnsats vil også være sentrale føringer for samarbeid med enkelte land.

Gjennom en helhetlig tilnærming skal vi på landnivå bidra til å bedre koplingene mellom humanitær innsats og langsiktig bistand, og mellom multilateral og bilateral bistand.

Vi skal fortsatt støtte opp om det internasjonale rammeverket for samordning og helhetstenkning. Multilaterale institusjoner vil være sentrale alliansepartnere i dialogen med myndighetene på landnivå. Vi skal legge økende vekt på å tydeliggjøre vår rolle og innsats i dialogen om sentrale utviklingsprosesser. Vi skal bidra med både penger og kunnskap i kampen for fattigdomsreduksjon, men også foreta prioriteringer mellom prosesser vi skal involvere oss aktivt i. Dette er ikke nødvendigvis et spørsmål om flere ressurser, men om vilje og ny type kompetanse. Det stiller særskilte krav til ledelsen både ute og hjemme.

NORAD skal fortsatt være en pådriver for samordning, samfinansiering med andre givere og bidra til økt grad av felles finansieringsordninger. Samarbeidsformer og valg av kanal skal i økende grad begrunnes utfra forutsetninger om å bidra til å redusere belastninger på samarbeidslandenes forvaltningssystem. Dette vil stå helt sentralt ved deltakelse i sektorprogram og bredt anlagte utviklingsprogram.

Internasjonalt er det oppnådd enighet om hvilke overordnede utviklingsmål som skal være de mest sentrale i arbeidet for å halvere fattigdommen innen 2015. Samarbeidslandene har et eget ansvar for å skape gode rammebetingelser for fattigdomsbekjempelse. Samtidig er det en stor utfordring å vurdere i hvilken grad norsk innsats bidrar til effektiv fattigdomsreduksjon. Milleniumsmålene bygger på global konsensus og vil være en viktig referanseramme for planlegging og rapportering. Det er etablert et internasjonalt rammeverk for oppfølging av milleniumsmålene. I samarbeid med de internasjonale finansieringsinstitusjonene og nasjonale myndigheter vil FN-systemet ha et ansvar for å utarbeide årlige statusrapporter for oppfølging av milleniumsmålene. Det overordnede målet om å halvere fattigdommen innen 2015, forutsetter imidlertid forsterket internasjonal innsats for fattigdomsbekjempelse, hvor bistand bare er ett av virkemidlene.

NORAD skal være en organisasjon i stadig utvikling. Vi skal tilpasse oss endringer i det internasjonale bistandssystemet, og i overordnede politiske føringer. Langsiktige kontrakter for fattigdomsbekjempelse og forpliktende partnerskap vil ligge til grunn for innsatsen i hovedsamarbeidsland. Parallelt skal vi gjennom ulike virkemidler, og med utgangspunkt i situasjonen i det enkelte land og ulike regioner, knytte samarbeidet nærmere til viktige forutsetninger for å bekjempe fattigdom. I løpet av 2002 vil vi gå gjennom NORADs strategi mot år 2005.

8. februar 2002

Tove Strand
Direktør

II Rapport 2001

1. Resultater i bistanden

I UDs tildelingsbrev av 23.1.01 står det: "NORAD forutsettes i Etatsrapporten å ta utgangspunkt i overordnete mål, satsingsområder og øvrige føringer...Det bes lagt vekt på å beskrive oppnådde resultater på et overordnet nivå i henhold til målene. Dette gjelder på landnivå og sektornivå så vel som for satsingsområder og samarbeidsformer".

NORAD har således et rapporteringsansvar til overordnet myndighet for mottakers resultater, men ikke et direkte resultatansvar for disse. Ambassader og avdelinger skal rapportere på bistandsresultater innen sitt ansvarsområde i sin VP, og disse vil bli sammenfattet i NORADs Etatsrapport, Årsrapport og rapport i budsjettproposisjon 2003, som vil foreligge i 2002, sammen med offisiell bistandsstatistikk for 2001.

I motsetning til tidligere, inneholder ikke årets Etats-VP rapportering på NORADs hovedutfordringer i 2001. Rapportering på NORADs hovedutfordringer i Etats-VP gir verken en fullstendig rapportering på virksomheten i året som er gått, eller omfatter rapportering på bistandsresultater. NORAD vil derfor gi en samlet og fullstendig rapportering på virksomheten i 2001 i Etatsrapporten som vil bli oversendt Utenriksdepartementet i april. Etatsrapporten vil dermed omfatte rapportering på NORADs hovedutfordringer for 2001, oppfølging av sentrale føringer i Tildelingsbrevet 2001, samt rapportering på bistandsresultater.

III. VIRKSOMHETSPLAN FOR 2002 - 2004

1. Om hovedutfordringene

Føringer i budsjettproposisjonen og Tildelingsbrev 2002, samt føringer omtalt under punkt I, "NORADs utfordring" skal legges til grunn for virksomheten.

Hovedutfordringene i Etats-VP har et treårig perspektiv, med utarbeidelse av årlige resultatmål. Den første hovedutfordringen knytter seg til hva NORAD skal gjøre for å bidra til mottakers fattigdomsbekjempelse. Den andre hovedutfordringen er koplet til hvordan vi skal samarbeide med andre for å bidra til mer effektiv innsats. Den tredje hovedutfordringen knytter seg til hvordan NORAD internt skal organisere arbeidet, rapportere og bidra til læring. Resultatmålene i Etats-VP skal danne grunnlaget for den enkeltes ambassade og avdelings virksomhet, slik at det etableres en god sammenheng med etatens samlede mål.

2. Om fremtidig resultatrapportering

NORAD vil vektlegge tre nivåer i fremtidig rapportering til overordnet myndighet. NORADs virksomhetsplan for 2002-2004 tar et steg i denne retningen. Disse tre nivåene skal også gjennomsyre intern rapportering, og omfatter;

- Rapportering på mottakers resultater på et overordnet nivå, geografisk og tematisk.
- Rapportering på NORADs bidrag til mottakers resultater, geografisk, tematisk, per bevilgning/kanal, andre virkemidler og samarbeidsformer.
- Rapportering på NORADs øvrige virksomhet som skal støtte opp under bistandsvirksomheten, dvs. organisasjon, ledelse, intern forvaltning, informasjonsvirksomhet med mer.

Hovedutfordring 1

Bidra til redusert fattigdom (basert på begrunnelser for norsk tilstedeværelse, differensierte mål, strategier og tilgjengelige virkemidler)

Resultatmål 2002

1. Norsk innsats i hovedsamarbeidslandene, og nye retningslinjer ("landstrategier") som utarbeides i 2002, er basert på nasjonale fattigdomsstrategier/utviklingsplaner
2. Norske utviklingspolitiske tematiske prioriteringer er reflektert i samarbeidet med samarbeidsland innen rammen av nasjonale og regionale utviklingsutfordringer og omforente samarbeidsstrategier
3. Det er utarbeidet planer for samarbeid innen nye tematiske og geografiske satsingsområder, nedtrappingsplaner for innsatser under utfasing og planer for partnerskap etter utfasing av tradisjonell bistand.
4. Forebygging av konflikter og konsolidering av skjøre fred er inkludert i samarbeidsprogram, og gode overganger mellom kortsiktig humanitær innsats og bistand er etablert
5. Næringsutvikling/handel og forebygging av hiv/aids er etablert som en integrert del av bistandsprogram i samarbeidsland og regioner
6. Planer for styrking av det sivile samfunns rolle i forhold til ulike nasjonale utfordringer er iverksatt

Hovedutfordring 2

Sørge for relevante og effektive samarbeidsformer og arbeidsmåter som støtter opp om mottakeransvaret (bistandseffektivitet)

Resultatmål 2002

1. Proaktiv tilnærming til dialog med hovedsamarbeidslandenes aktører og andre givere om sentrale utviklingsspørsmål er oppnådd
2. Deltakelse i utvalgte internasjonale samarbeids-/utviklingsprosesser og innspill til politikkkutforming er gjennomført
3. Aktiv tilnærming til bedre samordning av multilateral og bilateral bistand er etablert. Kriterier for valg av ulike samarbeidsformer og kanaler er besluttet og lagt til grunn utfra hensyn til økt grad av samordning og harmonisering av prosedyrer
4. Belastning på samarbeidslandenes forvaltningssystem er redusert gjennom økt grad av samfinansiering med andre givere og felles finansieringsordninger/programbistand. Kvaliteten av mottakers gjennomførende institusjoner er vurdert og forvaltning av den norske bistanden er tilpasset dette
5. Konsekvenser av avbindingsvedtak er klargjort og nye samarbeidsmekanismer for verdiskapning etablert
6. Det er foretatt en vurdering av NORADs strategi i forhold til endringer i politiske prioriteringer

Hovedutfordring 3:

Videreutvikling av NORADs organisasjon og ledelse

Resultatmål

1. Evaluering av ny organisasjon er gjennomført. Nødvendige justeringer ute og hjemme er foretatt.
2. NORADs personalpolitikk er implementert og operativ. Kompetanse-, arbeidsmiljøutvikling og ledelse med vekt på coaching er viet spesiell oppmerksomhet.
3. Høy kvalitet på forvaltning og organisasjonsutvikling er opprettholdt, og god forbruksstyring er sikret, slik at organisasjonen er tilpasset endringer i bistandens form og innretning.
4. NORADs ledelse har utøvd strategisk resultatstyring og –rapportering; geografisk og tematisk. Sentrale problemstillinger ifbm. politikkkutforming og/eller NORADs mulighet til å operasjonalisere mål og prioriteringer er brakt inn i etatstyringsdialogen.
5. Bruk av NORADs fagbase, internt og overfor departementet er avklart
6. Økt fokus på bistand på samfunnsagendaen er oppnådd gjennom aktiv bruk av kommunikasjonsstrategien.

IV Administrativ plan

1. Kap 141 – Driftsmidler og årsverk til hjemmeadministrasjonen

Fordeling av lønns- og driftsmidler til avdelingene, kap 141

Driftsmidler til avdelingene omfatter tjenestereiser, opplæring og representasjon. Samlet oppstilling over delegerte lønns- og driftsmidler framgår av **vedlegg I**.

Fordeling av årsverk i hjemmeadministrasjonen 2002

Avdeling	Årsverk tildelt 2002
Direktørens kontor	5
Utredningsenheten	8
Fagavdelingen	35
Avd. for sivilt samfunn og næringslivsutvikling	25
Avdeling for Asia	18
Avdeling for det sørlige Afrika	17
Avdeling for Øst og Sentral-Afrika	18
Avdeling for Latin-Amerika, Midtøsten og Sør-Øst-Europa	16
Avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt	16
Administrativ avdeling	89
Totalt antall årsverk	247

2. Kap 142 – Driftsmidler og årsverk til utestasjonene

Fordeling av lønns- og driftsmidler til utestasjonene

Vedtatt fordeling av delegerte lønns- og driftsmidler framgår av **vedlegg II**.

Tabell 5.2 Fordeling av faste årsverk 2001

Ambassade	Tildelt Etats-VP 2002
Angola	4
Bangladesh	7
Etiopia	3
Eritrea	2
Guatemala	3
India	3
Kenya	0
Kina	1/3
Malawi	5
Mosambik	10
Nepal	4
Nicaragua	5
Pakistan	2
Sri Lanka	5
Sør-Afrika	4
Tanzania	8
Uganda	7
Vestbredden	5
Vietnam	3

Zambia	7
Zimbabwe	5
Sum faste årsverk	91 1/3