

**Pulje til støtte af
kapacitetsudviklingsinitiativer**

Retningslinjer og bevillingskriterier

Juni 2014

Indhold

1. Introduktion til Puljen til støtte af Kapacitetsudviklingsinitiativer.....	2
2. Hvad støtter Puljen?	3
2.1 To ansøgningskategorier med forskellige mål og krav	3
2.2 Hvad kan finansieres.....	4
3. Sådan vurderes ansøgningen	5
3.1 Overordnet tilgang til vurdering af ansøgningerne	5
3.2 Krav til ansøgere og initiativer	6
3.3 Bevillingskriterier med vurderingsparametre	7
4. Tilgang og krav til læring og rapportering	9
4.1 Rapportering	10
5. Støtte til udvikling og implementering af initiativer fra Globalt Fokus	10
6. Ansøgnings og bevillingsproces	11
6.1 Ansøgningsfrister	11
6.2 Hvem behandler ansøgningerne	11
6.3 Bevillingsprocessen.....	11

1. Introduktion til Puljen til støtte af Kapacitetsudviklingsinitiativer

Puljen til støtte af kapacitetsudviklingsinitiativer (herefter ”Puljen”) er finansieret af Udenrigsministeriet og underlagt de generelle prioriteter og regler for dansk bistand, som de er beskrevet i ”Retten til et Bedre Liv” samt i Udenrigsministeriets ”Civilsamfundspolitik”. Puljen¹ administreres og understøttes fagligt af Globalt Fokus.

Puljen har som mål at understøtte kapacitetsudviklingsinitiativer, der er udviklet af og har et stærkt ejerskab hos en gruppe danske civilsamfundsorganisationer med virke i det Globale Syd (herefter danske civilsamfundsorganisationer). Puljen støtter kapacitetsudviklingsinitiativer udviklet og defineret af de ansøgende organisationer i forhold til de danske organisationers arbejde i det Globale Syd og deres fortalerarbejde.

De danske civilsamfundsorganisationer repræsenterer et stort virkefelt og en stor mangfoldighed, hvilket søges fastholdt og styrket gennem Puljen. Puljen støtter initiativer, som bidrager til kapacitetsudvikling af danske civilsamfundsorganisationer indenfor strategisk vigtige områder, hvor det valgte tema rækker ud over den enkelte organisations virkefelt. Det er afgørende for Puljen, at initiativer omsættes til organisatorisk praksis som øger kvaliteten, effektiviteten og gerne understøtter nytænkning af organisationernes arbejde i det Globale Syd og i relation til fortalervirksomhed.

I forlængelse af Udenrigsministeriets civilsamfundspolitik definerer Puljen kapacitetsudvikling og -opbygning som følger:

- **Kapacitetsudvikling** ses som en *organisk og praksisorienteret forandringsproces* hvor organisationer styrker, tilpasser og vedligeholder deres kapacitet med henblik på til stadighed at være relevante og fagligt kompetente inden for hvert deres arbejdsfelt.
- **Kapacitetsopbygning** er på den anden side en *planlagt og fokuseret* indsats, hvis umiddelbare formål er at opbygge specifik viden/færdighed, udvikle nye systemer/metoder etc. som potentielt (og forventeligt) vil understøtte udviklingen af kapacitet i organisationerne. Kapacitetsopbygning udgør således en væsentlig katalysator² for organisationernes kontinuerlige kapacitetsudvikling, såfremt den specifikke læring omsættes i ny og forbedret praksis i organisationerne

Der eksisterer ikke nogen simpel og direkte kausalsammenhæng mellem kapacitetsopbygning og -udvikling. Effektiv kapacitetsudvikling udvikles ofte i en organisk proces baseret på læring og identifikation af nye behov. Puljen og nærværende retningslinjer understøtter en lærende og fleksibel tilgang til kapacitetsopbygning dvs. initiativer, der katalyserer læring og forandringsprocesser i de ansøgende samt aktivt deltagende organisationer³. De overordnede kapacitetsudviklingsmål, de generelle tilgange, metoder og indsatsområder fastlægges på ansøgningstidspunktet. Men der er en betydelig mulighed for at tilpasse og

¹ Den bredere ramme for den fælles kapacitetsudvikling beskrives i ”Ramme for fælles kapacitetsudvikling i det danske CSO-miljø, Maj 2014”.

² Der findes også andre katalysatorer for kapacitetsudvikling, f.eks. mere eller mindre formaliserede relationer og refleksioner mellem fagfolk, reviews og evalueringer, praksis rådgivning, etc.

³ Der vil være forskellig involveringsgrad fra forskellige aktører: de **ansøgende organisationer** der fra start involverer og forpligter sig; **aktivt deltagende organisationer** der kort efter start involverer sig i længerevarende læringsforløb. Endelig vil der være en række organisationer, som vil deltage på ad hoc basis i åbne vidensdelende og inspirerende møder, seminarer eller enkeltstående workshops.

justere initiativet baseret på læring og løbende afklaring af behov og tilpasning af strategier for at imødekomme nye behov.

Den valgte tilgang til rapportering i Puljen understøtter en procesorienteret og lærende tilgang til implementering. Dette sker ved at vægte dokumentation af faktiske forandringer i de deltagende organisationer frem for et primært fokus på dokumentation af gennemførelse af aktiviteter.

På de følgende sider beskrives muligheder og krav for støtte til kapacitetsudviklingsinitiativer. For at sikre at de formelle krav er opfyldt, opfordres ansøgende organisationer til at sætte sig grundigt ind i disse retningslinjer inden man går i gang med en ansøgning. Det er muligt i forbindelse med forberedelsen af ansøgningen at søge rådgivning hos Globalt Fokus' sekretariat. De ansøgende organisationer kan ligeledes løbende søge faglig og metodisk støtte i forbindelse med implementeringen af initiativerne, samt i forbindelse med erfaringsopsamling, dokumentation og rapportering. En løbende kontakt med Globalt Fokus' sekretariat sikrer også koordinering og synergi med andre initiativer.

2. Hvad støtter Puljen?

Initiativerne skal have et klart kapacitetsudviklingsperspektiv for organisationernes hovedkontor og bidrage til metodemæssige og organisatoriske forandringer i de ansøgende og, hvis relevant, i andre aktivt deltagende organisationer i forhold til disses globale arbejde. Dette sikres ved at initiativerne bygger på identificerede kapacitetsudviklingsbehov og at initiativet vil anvende relevante metoder og tilgange.

Kapacitetsudviklingsinitiativet skal have et klart formuleret mål baseret på et identificeret behov.

For at styrke sandsynligheden for at initiativerne fører til kapacitetsudvikling og reelle forandringer hos de ansøgende organisationer, er det et krav, at der er et stærkt ejerskab i organisationerne, herunder på relevant ledelsesniveau.

Kapacitetsudviklingsbehovene i de danske organisationer er mangfoldige og forskelligartede. Puljen skal understøtte denne mangfoldighed. Det er således muligt at søge om støtte til et bredt spektrum af initiativer. Relevansen og støtteværdigheden vil blive vurderet ud fra de konkrete beskrevne organisatoriske udfordringer i de ansøgende organisationer samt soliditeten i de beskrevne strategier og metoder.

Puljen ønsker at fremme nyskabende og innovative initiativer. Hvor der er tale om egentligt eksperimenterende initiativer udvises der en øget fleksibilitet og en betydelig mulighed for løbende tilpasning af initiativerne.

Det er et krav, at minimum tre organisationer indgår i ansøgninger. Relevans og et stærkt ejerskab blandt de ansøgende organisationer vægtes højere end et stort antal mindre aktivt deltagende organisationer. Det vurderes positivt, hvis organisationer med forskellig baggrund (størrelse, tematisk fokus etc.) arbejder sammen om initiativet. Dette ud fra en opfattelse af at kapacitetsudviklingen ofte finder sted ved at problemstillinger udfordres af organisationer med forskellige tilgange – ikke kun blandt nogle få ligesindede organisationer.

2.1 To ansøgningskategorier med forskellige mål og krav

Der kan søges om støtte på op til kr. 400.000. For at sikre sammenhæng mellem krav til ansøgning og rapportering og det ansøgte beløb administreres puljen indenfor to kategorier:

Mindre initiativer med et budget på op til 75.000 kr.

Mindre initiativer skal leve op til følgende krav:

- Initiativet skal have et klart mål.
- Initiativet skal være fagligt/tematisk afgrænset, og ligge indenfor rammerne af Danidas Civilsamfundspolitik.
- Solidt ejerskab i de ansøgende organisationer til initiativet og dets kapacitetsopbygningsaktiviteter.

Eksempler på mulige initiativer er mangfoldige, men kan indbefatte:

- Afklaringsforløb i forhold til nye fagområder og tilgange.
- Eksplorerende og eksperimenterende pilotinitiativer, der evt. kan danne udgangspunkt for et senere større initiativ.
- Løbende overvågning og formidling af internationale tendenser indenfor specifikke tematiske fagområder/metodefelter, herunder aktualitetsmøder hvor organisationer, der arbejder indenfor samme områder, gensidigt kan opdateres og udveksle viden. Dette kan være et længerevarende men økonomisk begrænset initiativ.
- Korte afgrænsede træningsforløb indenfor et konkret fagligt tema.

Initiativet vil oftest have få ansøgere og få deltagende organisationer.

Større initiativer med et budget på mellem 75.000 kr. og 400.000 kr.

Større initiativer skal leve op til følgende krav:

- Sammenhængende længerevarende kapacitetsudviklingsinitiativer (minimum 12 måneder og maksimalt 3 år) der har en central betydning for de deltagende organisationer og deres virke indenfor rammerne af Danidas Civilsamfundspolitik.
- Kapacitetsudviklingsforløb sammensat af forskellige komponenter, der typisk vil indbefatte faglige/metodiske felter, der indenfor en klar ramme (mål, strategi) bidrager til kapacitetsudvikling indenfor et defineret tematisk område.
- Indeholde eksplicite strategier for hvordan initiativet vil understøtte forandringer i de ansøgende organisationer.
- Solidt ejerskab i de ansøgende organisationer til initiativet og dets kapacitetsopbygnings aktiviteter.
- Strategi for vidensdeling der rækker udover de ansøgende organisationer.

Større kapacitetsudviklingsinitiativer vil ofte være sammensat af en række forskellige aktiviteter, der alle bidrager til udviklingsmålet. Eksempler på mulige initiativer er mangfoldige, og eksemplerne nedenfor skal derfor ses som mulige komponenter og ikke som en fyldestgørende liste:

- Fælles studier af central betydning for den fælles kapacitetsudvikling (f.eks. i forhold til ny viden eller afprøvning af metoder), inklusiv aktiv bearbejdning og omsætning af studiets resultater i de deltagende organisationer.
- Længerevarende faciliterende afklarings- og udviklingsprocesser med klart defineret fokus, understøttet af en ekstern facilitator/coach.
- Længerevarende træningsforløb der sammensættes af forskellige elementer som kursus/workshop dage, praktisk implementering i egen organisation, opfølgning og refleksion.

2.2 Hvad kan finansieres

Der kan søges finansiering af initiativer gennemført af minimum tre danske civilsamfundsorganisationer med virke i det Globale Syd. En samlet vurdering af relevans i forhold til de opstillede kriterier samt omkostningseffektivitet vil blive lagt til grund for vurderingen af de konkrete initiativer.

Følgende områder ligger indenfor Puljens mål og rammer:

- Kapacitetsopbygningsaktiviteter med relation til danske organisationers arbejde i det Globale Syd, herunder sikre indhentning af relevante syd-erfaringer/viden der kan styrke relevansen af de danske organisationers udviklingsaktiviteter.
- Kapacitetsopbygningsaktiviteter med relation til de danske organisationers fortalervirksomhed, herunder gennemførelse af studier/dokumentation indenfor relevante fortaleroråder.
- Erfaringsudvekslingsmøder blandt aktivt deltagende organisationer (f.eks. i forhold til ny viden eller afprøvning af metoder) hvor disse indgår, som en strategisk del af det samlede initiativ.
- Udover *fælles* kapacitetsopbygningsinitiativer, i begrænset omfang, støtte til aktiviteter der direkte understøtter kapacitetsudvikling i *de enkelte* organisationer, hvor dette ligger i direkte forlængelse af de fælles initiativer. Dette kan eksempelvis tage form af opfølgning gennem rådgivning eller coaching i forhold til udvikling af interne kapacitetsudviklingstiltag.
- I begrænset omfang kan deltagelse i internationale konferencer dækkes. Der skal være klare læringsmål for den/de danske repræsentanter og en strategi for, hvordan denne læring deles med andre organisationer.
- Støtte til fagligt, metodisk input fra eksterne ressourcepersoner/institutioner.
- Midler til frikøb eller tilkøb⁴ af specifikke tematiske eller metodefaglige ressourcer, samt ressourcer til implementeringen af initiativet.

Følgende områder falder udenfor Puljens mål og rammer:

- Kapacitetsopbygningsinitiativer i enkeltorganisationer.
- Støtte til løbende drift/koordinering af netværk, herunder fast netværkskoordinator, større investeringer og kontorhold.
- Gennemførelse af fortaleraaktiviteter, kampagner og informationsaktiviteter.
- Gennemførelse af udviklingsaktiviteter i Syd samt direkte kapacitetsudvikling af partnerorganisationer i Syd.
- Isoleret projektteknisk kursusvirksomhed, der allerede dækkes af andre kapacitetsopbygningsaktører.
- Organisatorisk udvikling af danske hovedkontorer og funktioner, der kun indirekte er knyttet til arbejdet i Syd (f.eks. ledelsesudvikling, driftsopgaver, administration etc.).

3. Sådan vurderes ansøgningen

3.1 Overordnet tilgang til vurdering af ansøgningerne

I Puljen er der fleksible rammer for, hvordan et initiativ udformes. Ansøgninger vurderes ud fra to hovedprincipper:

- **Der laves en helhedsvurdering af ansøgningen:** Bevillingsudvalgets⁵ afgørelser er altid udtryk for en helhedsvurdering af ansøgningen. Svage punkter kan opvejes af stærke punkter, og ikke alle kriterier vil være lige relevante i forskellige typer af initiativer.
- **Større beløb medfører skærpet vurdering:** Jo større beløb der søges, desto højere krav stilles der til ansøgningen.

I vurderingen af ansøgningerne vægtes en klar beskrivelse af de identificerede kapacitetsbehov og udviklingsmål samt en beskrivelse af de strategiske tilgange til kapacitetsopbygning og -udvikling fremfor

⁴ Hhv. *frikøb* af medarbejdere i de deltagende organisationer og *tilkøb* af menneskelige ressourcer udefra.

⁵ For en beskrivelse af bevillingssystemet henvises til afsnit 6 i nærende Retningslinjer

minutiøst beskrive specifikke aktiviteter. Hvis antallet af ansøgninger der opfylder kriterierne og indstilles til godkendelse overstiger den samlede bevilling vil bevillingsudvalget foretage en prioritering mellem ansøgningerne på grundlag af en samlet vurdering af de seks bevillingskriterier. Der tilstræbes her desuden en diversitet i forhold til at imødekomme forskellige ansøgende organisationer, fremme nye grupper af ansøgende organisationer, forskellige tematiske områder, støtte til både større og mindre initiativer samt relevansen af det kapacitetsbehov, som initiativet imødekommer.

3.2 Krav til ansøgere og initiativer

Krav til ansøgere

Puljen kan søges af danske civilsamfundsorganisationer, der opfylder følgende formelle krav:

- Gruppen af ansøgende organisationer skal bestå af minimum tre civilsamfundsorganisationer (foreninger eller ikke erhvervsdrivende fonde), der alle har organisatorisk hjemsted i Danmark.
- Der skal udpeges en lead organisation, der har det juridiske ansvar for implementeringen af initiativet. Lead organisationen skal være en civilsamfundsorganisation ligesom flertallet af de ansøgende organisationer skal være civilsamfundsorganisationer. Foruden civilsamfundsorganisationer kan andre aktører kun inkluderes, hvor det vurderes, at de på væsentlig vis bidrager til styrkelsen af initiativet.
- En organisation kan være lead på maksimalt to større igangværende initiativer, men kun hvor der er tale om tematisk/emnemæssigt klart adskilte områder.
- Der skal være tilstrækkelig kapacitet og erfaring i ansøgerkredsen, herunder i lead organisationen, til at disse på tilfredsstillende vis kan sikre indhold og gennemførelse af det beskrevne kapacitetsudviklingsinitiativ.

Der kræves ikke medlemskab af Globalt Fokus for at søge om støtte fra Puljen.

Udover de formelle krav til ansøgere vil ”track record” for de ansøgende organisationer og specielt lead organisationen indgå i vurderingen af organisationernes kapacitet til at gennemføre det ansøgte initiativ. I vurderingen af ”track record” lægges der vægt på en vurdering af erfaringer fra implementeringen af lignende initiativer, samt kapaciteten til at lære af disse og anvende denne læring. Det er således ikke i sig selv diskvalificerende, hvis ansøger har stået for et tidligere mindre vellykket kapacitetsudviklingsinitiativ, hvis der redegøres for læring, og hvordan det ny initiativ tager højde for denne læring.

Krav til initiativet

Puljen er underlagt Udenrigsministeriets generelle betingelser og politikker. Alle initiativer skal leve op til Udenrigsministeriets Civilsamfundspolitik samt administrative retningslinjer.

Puljen er underlagt *Ramme for fælles kapacitetsudvikling i det danske CSO-miljø*, hvor der er opstillet fire overordnede kriterier, som danner udgangspunkt for vurderingen af ansøgninger til Puljen. Herudover vil ansøgningerne blive vurderet i forhold til omkostningseffektivitet samt relevansen af den valgte tilgang til dokumentation, læring og vidensdeling. De fire overordnede kriterier samt to særlige vurderingsforhold benævnes herefter ’bevillingskriterier’.

Disse seks bevillingskriterier gælder for såvel mindre initiativer som større initiativer, men kravene til dybden og omfanget i analyserne og strategier/planer varierer mellem de to kategorier. Kravene til dokumentation fremgår af ansøgningsskemaerne for henholdsvis de mindre og de større initiativer.

Nye ansøgninger, der bygger videre på et tidligere initiativ eller hvor der er sammenfald med ansøgende organisationer og temaer kan kun søges, når afsluttende rapporteringer på en tidligere bevilling er godkendt af Globalt Fokus.

3.3 Bevillingskriterier med vurderingsparametre

1. Er Initiativet behovsdrevet: Initiativer skal begrundes ud fra den aktuelle organisatoriske kontekst hos de ansøgende organisationer og indeholde et velbeskrevet *kapacitetsbehov* i de ansøgende organisationer.

- Er der gennemført en kapacitetsbehovsanalyse i de ansøgende organisationer og fremstår analysen som klar, grundig og troværdig i forhold til fokus og tilgang for initiativet.
- Er der tale om et kapacitetsbehov af væsentlig betydning for de ansøgende organisationers udviklings- eller fortaleraktiviteter og deres virke som civilsamfundsorganisation i Nord og/eller det Globale Syd.
- Er der identificeret et klart fælles kapacitetsproblem for de deltagende organisationer hvis løsning hensigtsmæssigt kan findes indenfor rammerne af et fælles kapacitetsudviklingsinitiativ.

2. Er den strategisk relevans tilstede: Initiativer skal have et *klart og relevant udviklingsmål* (en ønsket forandring), samt en *strategisk rækkevide* som rækker udover selve initiativet og ind i de deltagende organisationer.

For større initiativer af en eksplorerende og nytænkende karakter kan det være vanskeligt præcis at beskrive det fulde initiativ i forhold til metoder og tilgange/hovedaktivitetsområder på ansøgningstidspunktet. I sådanne tilfælde skal der foreligge en overordnet beskrivelse, der giver en klar ide om retning for initiativet, samt en plan for hvordan, af hvem og hvornår initiativets strategier vil blive revideret.

Ændringer, der grundlæggende forskyder målet med initiativet, skal forudgående godkendes af Globalt Fokus ligesom initiativerne altid kan søge råd og vejledning hos Globalt Fokus' sekretariat omkring tilpasning af strategier.

- Er der opstillet klare udviklingsmål i forhold til kapacitetsudvikling, er disse realistiske i forhold de ansøgende organisationers eksisterende kapacitet og ligger målet i forlængelse af de identificerede kapacitetsudviklingsbehov.
- Er strategien klar, realistisk og sammenhængende i forhold til de opstillede udviklingsmål.
- Er metoder og tilgange/hovedaktivitetsområderne til kapacitetsopbygning beskrevet, er disse relevante, og er der sammenhæng mellem metoder og opstillede udviklingsmål.

3. Er kapacitetsudvikling i fokus: Formålet med initiativer er at udvikle organisationernes kapacitet til at levere relevante, tidssvarende og effektive projekter og programmer i det Globale Syd, eller i forhold til at gennemføre kvalificerede fortalerinitiativer.

For mindre initiativer:

- Er der realistiske overvejelser over, hvordan initiativet bidrager til udvikling og/eller understøttelse af de ansøgende organisationers arbejde.

For større initiativer:

- Er der en realistisk strategi for, hvordan initiativet vil bidrage til/katalysere kapacitetsudvikling hos de deltagende organisationer.
- Er der et relevant og realistisk udviklingsmål og planer hos de ansøgende organisationer i forhold til, hvordan initiativet vil bidrage til organisationernes kapacitetsudvikling.

4. Er der ejerskab til initiativet blandt alle ansøgende organisationer: Kapacitetsudvikling kan ikke påføres en organisation, men skal genereres af organisationen selv. Ønsket om kapacitetsudvikling skal derfor være forankret i de ansøgende organisationer. De enkelte initiativer skal således vurderes i forhold til hvorvidt de afspejler ejerskab indenfor områder, hvor det er realistisk, at ny læring udmøntes i ny og forbedret praksis i organisationerne.

- Har alle de ansøgende organisationer på relevant vis og aktivt deltaget i ansøgningsprocessen.
- Er såvel lead organisation som de øvrige ansøgende organisationers rolle i implementeringen beskrevet.
- Er der tale om en relevant og ligeværdig involvering af ansøgende organisationer.

For større initiativer, vurderes endvidere:

- Er der en plan for og opbakning på ledelsesniveau i de ansøgende organisationer til aktivt og løbende opfølgning på medarbejderes involvering i initiativet og den praktiske omsættelse af initiativet i de enkelte deltagende organisationer.
- Er der en plan for, hvordan de ansøgende og evt. andre aktivt deltagende organisationer bidrager til at dokumentere den kapacitetsudvikling, som initiativet har givet anledning til i egen organisation.

5. Er dokumentation, læring og vidensdeling beskrevet og relevant: Alle initiativer skal dokumenteres. Dette indbefatter såvel en beskrivelse af de opnåede resultater i form af læring og forandringer fra initiativet som en kort dokumentation af aktiviteter.

- Er de opstillede mål for kapacitetsudviklingsinitiativet dokumenterbare, så det efterfølgende er muligt at sandsynliggøre, i hvilken omfang disse er opnået.
- Er den valgte metode til opsamling af læring og dokumentation af forandringer beskrevet og relevant og inkluderer den på relevant vis både de ansøgende og mulige andre aktivt deltagende organisationer.
- Er der planlagt aktiviteter, der skal sikre en bred vidensdeling og læring i det danske civilsamfundsmiljø og er disse aktiviteter relevante. Dette kan have form af åbne møder, workshops, kurser, virtuel kommunikation eller lignende.
- Forventes initiativet at gøre brug af Globalt Fokus' sekretariat i forhold til læring, formidling og dokumentation af initiativet.
 - Hvis ja; er arbejdsdeling mellem Globalt Fokus' sekretariat og ansøgerorganisationerne klar og er den samlede plan for dokumentation og formidling relevant og realistisk.
 - Hvis nej; Er der en relevant og realistisk beskrivelse af tilgange/metoder der vil blive anvendt til dokumentation, er der afsat relevante ressourcer til at sikre læring og dokumentation og er det beskrevet, hvordan det vil blive sikret, at læring formidles bredere i det danske civilsamfundsmiljø.

6. Er initiativet omkostningseffektivt: Det vil være afgørende i bedømmelsen af ansøgninger, at der er en sammenhæng mellem omkostninger og de forventede resultater.

- Forhold mellem initiativets forventede resultat i form af kapacitetsudvikling, aktiviteterens omfang, ”dybden/omfanget” i de planlagte forandringer, og deltagernes antal og det samlede budget.
- Er de valgte metoder og tilgange omkostningseffektive i forhold til mulige alternativer.
- Er det organisatoriske set-up omkostningseffektivt. I tilfælde hvor tilkøb eller frikøb indgår vurderes det om roller og funktioner er klart beskrevet og relevante, og om tidsforbrug i forhold til implementering af initiativet er realistisk.

4. Tilgang og krav til læring og rapportering

Puljen stiller differentierede krav til rapportering for mindre og større initiativer. De konkrete krav fremgår af formater for afrapportering af disse initiativer. For al rapportering gælder, at det primære fokus ligger på dokumentation af effekt og læring snarere end dokumentation af gennemførte aktiviteter.

Kravene til rapportering retter sig mod at sikre såvel dokumentation af de opnåede resultater, i form af kapacitetsudvikling i de ansøgende og aktivt deltagende organisationer, som at understøtte refleksion og læring omkring initiativerne. Initiativernes rapportering danner grundlaget for Globalt Fokus’ rapportering til Udenrigsministeriet og indeholder derfor ligeledes grundlæggende monitoreringsdata om implementeringen af aktiviteterne.

Der er ingen krav om opstilling af indikatorer for initiativer. Vægten i dokumentation vil blive lagt på opsamling gennem narrative metoder, med fokus på forandringer i de ansøgene og hvor relevant aktivt deltagende organisationers metoder og praksis.

Væsentlige spørgsmål som indgår i rapporteringen af initiativerne indbefatter:

- Hvad har vi lært?
- Hvad har virket?
- Hvordan har vi omsat organisatorisk læring i organisatorisk praksis?

Der skal i rapporteringen redegøres for de anvendte metoder, der ligger bag dokumentationen. Der er en åbenhed i forhold til anvendelse af alternative dokumentationsmetoder, former og medier, dette specielt hvis de kan styrke en bred vidensdeling af indhøstede læring og erfaringer.

Det er et krav, at der i forbindelse med afslutningen af alle initiativer gennemføres et refleksionsmøde med deltagelse fra ledelse og medarbejdere/frivillige i de ansøgende og, hvor disse på substantiel vis har været involveret i initiativet, andre aktivt deltagende organisationer. Globalt Fokus kan efter anmodning understøtte disse refleksionsmøder med facilitering og dokumentation af møderne. Initiativerne tilskyndes til at benytte sig af dette tilbud, da en ekstern facilitering ofte kan understøtte kritisk refleksion, og da involvering af Globalt Fokus’ sekretariat vil sikre en bredere forankring og mulighed for at dele erfaringer blandt Globalt Fokuss medlemmer og andre relevante organisationer.

For at styrke lærings- og ideudveksling på tværs af puljeinitiativer, tværgående indsatser og andre aktiviteter arrangerer Globalt Fokus en fælles årlig erfaringsudveksling (Markedsplads) hvor alle organisationer, som

deltager i initiativer, skal deltage aktivt med præsentation af konkrete (del-) resultater, udveksle erfaringer og bidrage til inspiration på tværs i det danske CSO-miljø.

4.1 Rapportering

Der er udviklet rapporteringsformater for henholdsvis mindre som større initiativer, som skal anvendes ved rapportering.

Mindre initiativer

Mindre initiativer skal ved initiativets afslutning fremsende:

- Rapport, der indeholder:
 - Opsummering af hovedkonklusioner fra afsluttende refleksionsmøde.
 - Refleksioner fra ansøgergruppen, herunder overvejelser om evt. opfølgende initiativer.
 - Fakta Box med kvantitativ beskrivelse af initiativets aktiviteter
- Finansiell rapportering i henhold til de til enhver tid gældende regler.

Større initiativer

Større initiativer skal som minimum ved initiativets afslutning fremsende:

- Rapport, der indeholder:
 - Opsummering af hovedkonklusioner fra afsluttende refleksionsmøde.
 - Refleksioner fra ansøgergruppen, herunder overvejelser om evt. opfølgende initiativer.
 - Fakta Box med kvantitativ beskrivelse af initiativets aktiviteter
- Finansiell rapportering i henhold til de til enhver tid gældende regler.

Hvis alternative dokumentationsformer ønskes anvendt, kan der efter forudgående aftale med Globalt Fokus renonceres på rapportering på visse dele af rapporteringsformatet.

5. Støtte til udvikling og implementering af initiativer fra Globalt Fokus

Puljen er et tilbud om støtte til initiativer, der er groet frem blandt danske civilsamfundsorganisationer på grundlag af identificerede fælles kapacitetsudviklingsbehov blandt disse. Ejerskab ligger hos de ansøgende organisationer, men Globalt Fokus' sekretariat kan spille en understøttende og faciliterende rolle i forhold til såvel udvikling af initiativet som erfaringsopsamling, dokumentation og erfaringsdeling. Globalt Fokus' sekretariat rummer en række faglige kompetencer, som de ansøgende organisationer kan trække på, hvilket indbefatter:

- Rådgivning og faglig støtte i forbindelse med planlægnings- og ansøgningsprocessen, herunder særligt støtte til behovsafklaring og formulering af udviklingsmål.
- Rådgivning og faglig støtte i forbindelse med implementeringsfasen, herunder særligt støtte til at omsætte kapacitetsopbygning til praksis i deltagende organisationer.
- Rådgivning og faglig støtte/facilitering i forbindelse med dokumentationsfasen, herunder særligt støtte til at dokumenterer resultaterne/effekten af initiativet i de deltagende organisationer (samt efter anmodning facilitering og dokumentation af det afsluttende refleksionsmøde).

Udover at give adgang til disse konkrete ydelser og støtte så vil en løbende kontakt til Globalt Fokus' sekretariat også sikre at initiativerne er forankret i det danske civilsamfundsmiljø og at mulige synergier og fælles læring mellem forskellige initiativer styrkes. Endelig vil et aktivt engagement mellem initiativer og Globalt Fokus' sekretariat være med til at styrke denne som en fælles ressource til gavn for hele civilsamfundsmiljøet.

6. Ansøgnings og bevillingsproces

6.1 Ansøgningsfrister

Puljen til kapacitetsudviklingsinitiativer har to årlige ansøgningsrunder. Puljemidlerne fordeles i udgangspunktet ligeligt på de to runder. I tilfælde af ikke-allokerede ressourcer i første runde overføres disse midler dog til anden ansøgningsrunde.

De til en hver tid gældende ansøgningsfrister, ansøgningsformater mv. fremgår af Globalt Fokus' hjemmeside.

6.2 Hvem behandler ansøgningerne

Det er et grundlæggende princip for behandlingen af ansøgninger, at denne er klart adskilt fra rådgivningen. For at sikre dette princip er der etableret et bevillingssystem, som er adskilt fra Globalt Fokus' sekretariat og i sin vurdering uafhængigt af sekretariatet. Bevillingssystemet består af et Bevillingsudvalg og en Bevillingskonsulent. Bevillingsudvalget består af tre udpegede repræsentanter fra Globalt Fokus' medlemsorganisationer med relevant faglig baggrund, en repræsentant fra CISU – Civilsamfund i Udvikling samt en repræsentant fra Globalt Fokuss koordinationsudvalg. Bevillingskonsulenten er en ekstern konsulent ansat på timebasis. Bevillingskonsulenten er indstillende medens bevillingsudvalget alene har bevillingskompetencen⁶.

6.3 Bevillingsprocessen

Når Globalt Fokus' sekretariat har modtaget ansøgningen:

- Globalt Fokuss sekretariat udøver kun rent administrative funktioner i forhold til behandlingen af ansøgningerne, herunder kontrollerer at de formelle krav til ansøgninger er opfyldt. Efter modtagelsen sendes ansøgningerne videre til Globalt Fokuss bevillingskonsulent og bevillingsudvalgsmedlemmer.
- Ansøgningerne sagsbehandles af en bevillingskonsulent, som foretager en faglig og administrativ vurdering på baggrund af retningslinjerne for Puljen. Hvis der undervejs i sagsbehandlingen er behov for supplerende oplysninger for at kunne behandle ansøgningen, vil ansøger blive kontaktet direkte pr. mail. Efter afsluttende behandling sender bevillingskonsulenten en indstilling, samt evt. indhentede supplerende oplysninger, til bevillingsudvalget.
- Bevillingsudvalget behandler bevillingskonsulentens indstilling og træffer den endelige afgørelse. Bevillingsudvalgets afgørelse sendes til den ansøgende organisation.

⁶ For en beskrivelse af bevillingssystemet henvises til; ”Ramme for fælles kapacitetsudvikling i det danske CSO-miljø, Maj 2014”.

Ansøgere får normalt svar indenfor 5 uger. Behandlingstiden kan dog være længere, hvis det ligger i forbindelse med en ferieperiode eller hvis der er brug for at indhente supplerende oplysninger. Ansøgere modtager et skriftlig svar. I tilfælde af afslag angives hovedbegrundelserne herfor, ligesom ansøger vil få tilsendt bevillingsnotatet med vurdering af ansøgningen.