**CIVILSAMFUNDSPULJEN**

**KAPACITETSANALYSE**

Disposition til ansøgningstekst

Kapacitetsanalyser har det særlige formål at belyse den danske organisations faglige, organisatoriske og administrative kapacitet i forhold til blandt andet partner- og indsatsporteføljens størrelse, karakter og sammensætning, samt at understøtte organisationens generelle strategiske og organisatoriske processer i forhold til det internationale udviklingsarbejde.

**Dette reviderede forslag baserer sig på debat i bestyrelsen, kommentarer fra bevillingsudvalget og CISU-rådgivning.**

1. **Relevans**

Beskriv:

* Årsag til og baggrund for kapacitetsanalysen.

Seniorer uden Grænser ( SuG ) har været igennem en betydelig udvikling, strukturelt, økonomisk og med hensyn til projektportefølje, de seneste år:

1. SuG er økonomisk baseret på medlemskontingenter men især på administrationsindtægter fra projekterne. Alle arbejder frivilligt og der er ingen ansatte. Dette giver flere udfordringer:

* SuG er økonomisk afhængig af ganske få donorer, især CISU.
* Derudover er SuG afhængig af den frivillige arbejdskraft. Kvantitativt er antallet ikke imponerende.

1. SuG blev oprettet i 2004 som en ganske løs organisation, hvis bærende element var medlemmernes interesse, engagement og selvfølgelig også faglig kapacitet. Dette betød, at der ikke var nogen klar strategi for valg af indsatsområder eller landvalg. Det var også en organisation, hvor samarbejdet på tværs af regionerne var begrænset. Regionerne var administrativt det bærende element. Dog udviklede der sig gradvist en ulighed mellem regionerne, idet regionerne rådede over hovedparten af administrationsindtægterne.

* Tendens har tidligere været at det skulle være interessen der bar arbejdet. Dette betød mangel på overordnet strategi. Dette er en grundopfattelse, der ikke er så let at ændre.
* Samarbejdet m.h.t. projekter på tværs af regionerne var stort set fraværende. Midt udviklede sig til den dominerende enhed, hvilket den stadig er. Misundelse var ikke et ukendt problem.

Dette er gradvist blevet ændret efter 2014:

1. Vedtægterne er blevet revideret således at Landsbestyrelsen i dag spiller en langt større rolle bl.a. med hensyn til økonomistyring, udvikling af strategier og handleplaner, foreningsaktiviteter og godkendelse af projektansøgninger.

Dette var ikke noget der er gået gnidningsfrit. Der har været frygt for centralisering og der er eksempler på at der på afdelingsplan kæmpes for at bevare opgaverne.

1. SuG har fået en ny organisationsstruktur. Regionerne er omdannet til afdelinger, der har hovedfokus på medlemsarbejdet, godkender forslag til projekter, bistår projekterne i projektforløbet og kan bevilge særlig projektstøtte. Hver afdeling har en ledelse. Afdelingerne er repræsenteret i Landsbestyrelsen. Derudover er der nedsat tre faste udvalg: Økonomiudvalg, Kommunikationsudvalg og Projektudvalg med deltagere fra de enkelte afdelinger.

Man kan spekulere på om det er hensigtsmæssigt med op til 5 bestyrelser. Specielt når det ikke altid er let at rekruttere frivillig arbejdskraft.

1. Sug har vedtaget en lang række procedurer for udarbejdelse af projekter, administration af bevillinger, erfaringsopsamling, arkivering og kodeks i tilfælde af misbrug af betroede midler og sexuelt misbrug..

Det er en ongoing proces at få alle til at følge procedurerne, specielt hvad angår projekterne. Måske er de for detaillerede.

1. Landsbestyrelsen har vedtaget en ny overordnet strategi- og handlingsplan for foreningen. Disse må konkretiseres, da de er ganske overordnede
2. Bestyrelsen har vedtaget en klima- og miljøstrategi, der kommer til at omfatte alle aktiviteter i foreningen. Det forventes at der vil blive udarbejdet lignende strategier for andre fagområder og for valg af samarbejdslande og indsatsområder i disse. Landestrategier.

At udarbejde sådanne strategier støder let på modvilje. Hvad med friheden til at lave projekter, skal vi fokusere på små projekter som det var tidligere eller skal der også være plads til store. Tendensen er frihed for de små, medens de store skal bygge på klare strategier.

1. Siden 2013 har de årlige CISU udbetalinger svinget mellem 1,5 mio og 2,6 mio. Derudover har SuG modtaget midler fra private firmaer og fonde.

I 2018 var vi tæt på at få godkendt CISU finansierede projekter for 6 mio kr. I indeværende år er der projekter under udarbejdelse, der kan betyde at vi rammer CISU’s loft på 6 mio. Derfor arbejder bestyrelsen med udformning af et prioriteringssystem. Her bliver spørgsmålet om store og små projekter og behovet for en klar strategiudvikling aktuelt, når det kommer til behovet for prioriteringer

1. SuG har ansøgt og fået bevilget projekter fra flere af CISU’s puljer. Også fra Nødhjæpspuljen.

Her vil vi kun søge DERF, når katastroferne sker i vores projektområder

1. SuG har indgået projektaftaler af en betydelig størrelse med en ny partner i Uganda, CIDI. Dette dog stadig med CISU-finansiering. Der skal arbejdes målrettet med andre finansieringskilder.
2. SuG er tæt på at blive registreret som NGO i Uganda. Dette med en rent ugandisk bestyrelse.

Rollefordelingen mellem SuG DK og SwB Uganda kræver at blive formuleret

Organisationen bør overveje om dette skal ske i andre samarbejdslande og hvilke fordele der er derved

1. Det har været en målsætning at få mere end 300 medlemmer. Vi har været tæt på, men ikke været i stand til at opfylde denne målsætning. Bestyrelsen har muliggjort støttemedlemsskaber for at opnå dette.

Dette blot for at nævne de mest centrale ændringer og udfordringer.

Det har været en ressourcekrævende proces, der efter vores opfattelse har givet en mere strømlinet og professionel organisation.

Da CISU er en væsentlig funder af vore aktiviteter mener vi at det vil være gavnligt med en analyse af vores kapacitet i bred forstand.

Som det fremgår af ovenstående er det også en proces med flere slet skjulte modsætninger. Især når det kommer til spørgsmålet om små eller store projekter og ikke mindst vores fremtidige profil.

Selve måden vi er organiseret på som organisation kunne også kræve en nærmere belysning.

1. **Organisationens forventede/ønskede udvikling**

Beskriv:

* Organisationens generelle forventninger til dens strategiske og organisatoriske udvikling.
* Organisationens generelle forventninger til dens rolle i udviklingssamarbejde / civilsamfundsindsatser i de kommende år.

Bestyrelsen har som nævnt vedtaget en strategi med tilhørende handlingsplan. I denne er vores profil eller mangel på samme ( bortset fra vores engagement, erfaring og alder ) ikke berørt. Det bør bestemt overvejes om denne skal skærpes. Dette kan gælde valg af indsatsområder og landevalg. Hovedparten af foreningens aktivitet er lokaliseret i Østafrika, især i Uganda. Om dette skal ændres og i givet fald hvordan, bør blive analyseret.

Strategi- og handlingsplanen skal konkretiseres m.h.t projektportefølje, herunder også landevalg

Erfaringsudvikling og erfaringsopsamling skal styrkes. Ikke blot inden for de enkelte afdelinger men også på tværs af afdelingerne. Denne proces er allerede startet i form af faglige seminarer og landeseminarer

Vi vil udvikle vore projekter på basis af FN’s udviklingsmål – se pkt.3. Her er vi tilbage til projektprofil, landevalg m.v. Se pkt 1

Vi vil arbejde med vores partnere om overholdelse og udvikling af kodeks ift. Misbrug af mennesker og økonomiske ressourcer og risikostyring af projekterne

SuG skal synliggøres i Danmark. Ikke blot gennem oplysningsarbejdet men også ved at vi bliver synlige i den ulandspolitiske debat og ved at netværke med andre NGO’ere. Spørgsmålet er om organisationen har ressourcerne hertil

Vi skal også videreudvikle vores deltagelse i netværk i Europa og i vores samarbejdslande. Dette berører spørgsmålet om lokal organisering og kompetencefordeling

Arbejdet med konkretisering af strategien og handlingsplanen for organisationen vil blive afsluttet i indeværende år.

Bestyrelsen vil tage initiativ til en grundig diskussion af behovet for landestrategier og strategier for hovedindsatsområder

1. **Organisationens planer i forhold til indsatsportefølje**

Beskriv

Hvilke indsatser forventer I at ansøge om i de kommende 2-3 år? (i Civilsamfundspuljen og via andre finansieringskilder)

Forventer I at udvide jeres aktiviteter til nye geografiske eller tematiske områder?

Grundet den stadig noget decentrale struktur er det ikke så let at besvare ovenstående. Udviklingen nedefra er stadig hovedtendensen. Men bestyrelsen må tage stilling til om dette kan fortsætte, i givet fald hvordan samtidig med at man ønsker en klarere profil.

Vi vil dog forudse at hovedindsatsområderne bliver:

* Miljø- og klimaudfordringer
* Food security
* Indkomstskabende aktiviteter
* Social- og kønsuligheder
* Oplysning i Danmark

Der er ikke taget stilling til nye lande eller det modsatte. Endelig skal vi arbejde med vores egen afhængighedsudfordring : donorer og lande ( læs Østafrika, Uganda og Kenya ). Alt dette vil blive nødvendigt og en klargøring af på hvilke kriterier

1. **Formål**
   * Hvad er de vigtigste temaer, der er behov for at afklare i kapacitetsanalysen?
   * Beskriv eventuelle særlige fokusområder for kapacitetsanalysen?

Vi forestiller os følgende hovedtemaer ( TOR ) for kapacitetsanalysen:

1. Analyse af vores organisationsstrukturs hensigtsmæssighed i forhold til styring af foreningens aktiviteter og økonomi, samarbejde i DK, erfaringsopsamling, udvikling af projekter. Herunder om vi har den administrative kapacitet – se pkt 1
2. Analyse af de vedtagne strategier, handlingsplaner, landevalg, kodeks og profil. Analyse af muligheden for professionalisering samtidig med en decentral udvikling af projekter og administration af disse.

Herunder forslag til projektprofil, store kontra små projekter. Dette vil uundgåeligt have konsekvenser for de under pkt 1 berørte forhold. Se Afsnit 1-3

1. Analyse af den projektfaglige og administrative kapacitet på de tre organisationsniveauer og i projektgrupperne – se pkt 2.
2. Forslag til handlingsplaner i forhold til ovenstående 5 punkter
3. **Organisering og opfølgning**

* Angiv det optimale tidsrum for organisationen for at gennemføre kapacitetsanalyse.
* Hvem vil fungere som ressourcepersoner under kapacitetsanalysen (1-2 personer)?
* Hvem forventes at deltage i den afsluttende workshop (bestyrelse, frivillige, ansatte)?
* Hvordan forventer I (bestyrelsen) at følge op på kapacitetsanalysen?

Vi er meget åbne over for tidspunktet for undersøgelsen. Dog bør november og december 2019 undgås.

Ressourcepersoner vil være Poul Krøijer, Formand ( 21221390, [poulkroijer@gmail.com](mailto:poulkroijer@gmail.com), Hjortshøj) og Holger Jacobsen ( 27983435, [jacobsen.holger@gmail.com](mailto:jacobsen.holger@gmail.com), Kolding ).

Til den afsluttende workshop vil følgende deltage: Bestyrelse, repræsentanter fra afdelingerne og de faste udvalg ( Projektudvalg, Økonomiudvalg, Kommunikationsudvalg ). Der vil være personsammenfald.

Rapporten vil blive diskuteret på temamøder i afdelingerne. Her vil bestyrelsen deltage. På basis af disse møder vil bestyrelsen udarbejde handlingsplan, der vil vedtages af samme.

1. **Evt. supplerende oplysninger**

**Som det fremgår af ovenstående er udviklingen af organisationen en proces med mange indbyggede modsætninger, hvorfor det er yderst værdifuldt at få gennemført en kapacitetsundersøgelse med forslag til handlingsplan(er)**