



MYRIGHT

Projekthandbok

För MyRights

medlemsorganisationer

Innehåll

Syfte och målgrupp för handboken	3
--	---

DEL 1: ATT INITIERA, FÖRBEREDA OCH STARTA ETT PROJEKT

1.1 Allmänt om Sveriges bistånd	5
1.2 Vem kan starta och driva projekt inom MyRight?	5
1.3 Att hitta en partnerorganisation	6
1.4 Utgångspunkter för projektverksamheten	6
1.5 Förstudie	7
1.6 Förutsättningar för ett lyckat projektsamarbete	8
1.7 Beslut om projektsamarbete	9
1.8 Att utforma ett projekt	10
1.9 Budget	12
1.10 Checklista - att initiera, förbereda och starta ett projekt	14

DEL 2: ATT DRIVA ETT PROJEKT

2.1 Uppstart och avtal	17
2.2 Ekonomi	17
2.3 Uppföljning	18
2.4 Resor	20
2.5 Rapportering	21
2.6 Utvärderingar	22
2.7 Konflikthantering	23
2.8 Korruption	23
2.9 Att fasa ut och avsluta ett projekt	24
2.10 Checklista - att driva ett projekt	25

PROJEKTCYKEL OCH ÅRSHJUL

Projektcykel	26
Årshjul	27



Hagar Lövgren, FUB, med partnerorganisationen Collectif Tubakunde, Rwanda.

Syfte och målgrupp för handboken

Denna handbok vänder sig till personer inom MyRights medlemsorganisationer (MO), som planerar, genomför eller vill starta ett projekt i samarbete med MyRight och en partnerorganisation (PO). Syftet med handboken är att ge stöd i genomförandet i projektets hela projektcykel, det vill säga från idé till avslutande av projektet.

På kommande sidor kommer vi gå igenom steg för steg hur man planerar, genomför, utvärderar och fasar ut ett projekt inom ramarna för samarbetet med MyRight. För avsnitt som är mer omfattande finns hänvisning till bilagor som man som projektaktiv behöver läsa när man ska arbeta med den specifika frågan. Alla bilagor finns att ladda ner på MyRights hemsida www.myright.se.

Handboken är uppbyggd i två delar:

- Del 1 innehåller information för de som vill **starta** ett projekt eller de som arbetar med förberedelser för ett projekt.
- Del 2 fokuserar på att **driva** projekt. Där behandlas frågor kring avtal, uppföljning, utvärdering och rapportering med mera.

Handboken innehåller två checklistor som ett stöd i arbetet.

KONTAKT MED MYRIGHT

Personalen på MyRight finns till stöd för MO i arbetet med internationellt utvecklings-samarbete. Det finns också informations-material på medlemssidorna på MyRights hemsida.

För dig som har ett pågående projektsamarbete

Varje MO har av MyRight tilldelats en ansvarig verksamhetsutvecklare. All kommunikation rörande projekten ska i första hand kommuniceras med denna person.

För dig som vill starta ett projektsamarbete

Om du är intresserad av att starta ett projekt i samverkan med MyRight kontakta då någon av våra verksamhetsutvecklare.

Kontaktuppgifter hittar du på vår hemsida: www.myright.se

Del 1:

Att initiera, förbereda och starta ett projekt



1.1 ALLMÄNT OM SVERIGES BISTÅND – UTVECKLINGSSAMARBETE OCH HUMANITÄRA INSATSER

Det svenska biståndet består av två delar, långsiktigt utvecklingssamarbete och akuta humanitära insatser vid naturkatastrofer och väpnade konflikter. Det finansieras av skattemedel och har som mål att skapa förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck. Biståndet består av flera tusen program och projekt som pågår samtidigt och ges i olika former till organisationer, länder och regioner. Det bistånd som går via MyRight är en del av det långsiktiga utvecklingssamarbetet.

Med multilateralt bistånd menas det stöd som Sverige ger tillsammans med andra länder via internationella organisationer, som FN och dess olika organ. Det multilaterala biståndet hanteras nästan uteslutande av Utrikesdepartementet, till skillnad från det bilaterala biståndet, där Sida (Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete) är den huvudsakliga aktören.

Med bilateralt bistånd menas stöd direkt till ett land eller en region. Detta hanteras till största delen av Sida och går till projekt och program i olika samarbetsländer. Stödet kan även gå via svenska enskilda organisationer, myndigheter och vid enstaka tillfällen även företag.

Sida lyder under Utrikesdepartementet och Sidas uppdrag beskrivs och styrs av regeringens förordningar, regleringsbrev, strategier och budget.

Det är ur Sidas bilaterala biståndsportfölj MyRight får sin finansiering, närmare bestämt ur den särskilda budgeten för stöd via det civila samhället. Stödet går via ForumCiv som är en strategisk partnerorganisation (SPO) till Sida. Endast SPO:er kan söka direkt från denna budget. Detta gör att MyRights verksamhet måste förhålla sig till regeringens och Sida prioriteringar och strategier för biståndet. Den strategi som framför allt styr det stöd som går via ForumCiv och MyRight är ”Strategin för stöd genom svenska organisationer i det civila samhället” (även kallad CSO-strategin). Syftet med den strategin är att svenskt bistånd ska bidra till att stärka det civila samhället i utvecklingsländer genom stöd via svenska civilsamhällesorganisationer, för att på så sätt nå det övergripande målet att skapa förbättrade levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom.

Mer information om svenskt bistånd kan du hitta på www.sida.se och www.openaid.se.

1.2 VEM KAN STARTA OCH DRIVA PROJEKT INOM MYRIGHT?

Medlem i MyRight

MyRight är den svenska funktionsrättsrörelsens organisation för internationellt utvecklingssamarbete. MyRight bildades 1981, under FN:s internationella funktionsrättsår, och har sedan dess arbetat för att personer med funktionsnedsättning runt om i världen ska få ökad tillgång till sina mänskliga rättigheter och kunna leva självständigt, fria från fattigdom, i inkluderande samhällen. MyRights arbete utgår från FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna och från konventionen om rättigheter för personer med funktionsnedsättning. De mänskliga rättigheterna är universella. Det betyder att de gäller för alla, oavsett vem man är och var i världen man befinner dig. Personer med funktionsnedsättningar är en av de grupper i världen som är mest utsatta.

MyRights främsta uppdrag är att stärka funktionsrättsorganisationer så att personer med funktionsnedsättning får makt över sina egna liv. Detta görs främst genom projektstöd till organisationer runt om i världen med ett tydligt partnerskap och erfarenhetsutbyte mellan svenska funktionsrättsorganisationer och deras partnerorganisationer som en bärande metod för utveckling. I dag (2023) ges stöd till organisationer i Asien, Afrika, Europa och Latinamerika.

För att en organisation ska kunna ta del av bidrag för projektsamarbetet krävs att den är medlem i MyRight. Ofta genomförs arbetet av projektgrupper som tillhör ett distrikt eller en lokalavdelning, och då krävs att riksorganisationen står bakom projektsamarbetet och att den tillåter att gruppen söker medel å organisationens vägnar. Om en organisation inte är medlem i MyRight går det att ansöka om detta, mer information om detta finns på MyRights hemsida www.myright.se. Den som ansvarar för kommunikationen och arbetet med projektet gentemot MyRight behöver inte vara själva riksorganisationen, det kan i stället vara personer från distriktet/lokalavdelningen. Det är dock med riksorganisationen som MyRight ingår det formella avtalet om tilldelning av medel.

Ytterligare information om MyRight kan hittas på www.myright.se

Avgift

MyRights projektverksamhet är till största delen finansierat av ForumCiv/Sida genom det fleråriga programstöd som kommer därifrån. För att MyRight ska få medel från ForumCiv krävs att MyRight själv betalar en så kallad egeninsats på 5 procent av den totala budgeten som programmet är beräknat att kosta. Av detta skäl måste alla MO som vill bedriva projekt inom ramen för programmet betala en

egeninsats på 11 procent av sin totala projektbudget. Med projektbudget menas summan av samtliga projektmedel som MO vill ge till partnerorganisationer plus den summa MO själv har för att genomföra sin uppföljning. Det finns regler från Sida om vad som får räknas som egeninsats, se mer om detta i avsnitt 2.2.

1.3 ATT HITTA EN PARTNERORGANISATION

MyRights verksamhet utgår framför allt från det engagemang och initiativ som finns hos MO. Detta gäller även när det kommer till frågan om vilka PO MyRights ska ge projektstöd. I det flesta fall är det MO själv som föreslår en potentiell PO som de vill samarbeta med. Det kan vara en PO som de redan har ett pågående samarbete med men som de vill utöka, eller det kan vara en PO de träffat på exempelvis en internationell konferens. I vissa fall har personer inom MO egna kontakter efter att ha varit på en resa. Oavsett hur en kontakt har inletts är det viktigt att redan i tidigt stadium samtala med PO om partnerskapet, förväntningar och vad ni önskar samarbeta kring.

Följande kriterier gäller för att MyRight ska ingå avtal med en PO:

- PO är registrerad, eller försöker bli registrerad, som en civilsamhällesorganisation i det land som organisationen verkar i.
- PO har en grundläggande demokratisk internstruktur, som exempelvis stadgar och grundläggande styrdokument.
- PO har en ekonomihantering, inklusive ekonomisystem, som i förhållande till internationell standard bedöms som tillräcklig för att ta emot och på lämpligt sätt hantera medel.
- PO är en medlemsbaserad organisation som består av personer med funktionsnedsättning, eller anhöriga till personer med funktionsnedsättning.

Utöver detta analyserar MyRight även i bedömningskedet:

- om PO arbetar, eller har intentionen att arbeta, rättighetsbaserat.
- om PO tillåter att MyRight genomför en granskning av organisationens kapacitet att hantera projekt, i synnerhet gällande ekonomiska system och rutiner kopplade till dessa.
- PO:s samarbetsvilja när det gäller att följa upp eventuella åtgärder för organisationsutveckling samt intresse att implementera en plan för uppföljning för att säkerställa att relevanta system och rutiner utvecklas och underhålls.
- De lokala förutsättningarna för internationellt utvecklingssamarbete, vilka bör vara gynnsamma. Finns pågående konflikt i landet eller stark misstänksamhet mot internationella NGO-samarbeten måste en för-

djupad analys kring detta tas fram. Detta görs genom en så kallad Do No Harm-analys. MyRight kan hjälpa till med detta. Syftet är att se till att ett eventuellt stöd inte gör det svårare för organisationen att arbeta.

1.4. UTGÅNGSPUNKTER FÖR PROJEKTVERKSAMHETEN

Partnerskap

MyRights definition av partnerskap är: ett nära samarbete byggt på ömsesidigt förtroende mellan två eller flera parter, i detta fall framför allt mellan MO och PO. Partnerskapet ger möjligheter till erfarenhetsutbyte, alliansskapande, nätverkande och gemensamma opinions- och påverkansaktiviteter.

Som nämnts ovan krävs det att det finns en MO som står bakom ett samarbete med PO om ett projektsamarbete ska inledas. Det är dock viktigt att förstå att MyRight förväntar sig av MO ett engagemang under hela projektperioden, det vill säga under samtliga år som projektet pågår. Detta ställer en del krav på både projektgrupp och PO. De flesta av dessa krav är formellt uppställda i det avtal som skrivs med MyRight, se mer om avtal i avsnitt 2.1, medan andra är sådana som MO och PO kommer överens om ska gälla inom partnerskapet. De sistnämnda regleras i åsiktsförklaringen (Memorandum of Understanding).

Ett nära samarbete och ett ömsesidigt förtroende förutsätter transparens och tillit. När transparensen är låg från endera parten tenderar den andre parten att tolka detta som att något döljs eller medvetet undanhålls och tilliten till den andre parten minskar. Därför är transparens viktigt för att bygga förtroende. Förtroende byggs även genom att över tid visa att man stöttar, engagerar och bryr sig om den andre partens behov och intressen och att man lyssnar på ett respektfullt sätt på vad den andre vill och önskar. Detta betyder inte att man måste gå den andre till mötes i allt. Det är acceptabelt att ha en annan åsikt men nödvändigt att i så fall sakligt framföra den och argumentera varför man tycker olika. I MyRights partnerskapspolicy kan du läsa mer om partnerskap mellan MO och PO. Policyn hittar du under rubriken styrdokument på MyRights hemsida.

Rättighetsbaserat arbete

Inom ramen för det ForumCiv-finansierade programmet ska all projektverksamhet vara rättighetsbaserad. Med detta menas att projekten ska lägga fokus på de strukturella orsaker som ligger bakom fattigdom, som en orättvis fördelning av makt, möjligheter och resurser.

Något som ofta blir osynliggjort men som för MyRight är centralt är deltagandet av personer med funktionsnedsättning i allt arbete, utifrån principen Nothing about us,

without us (Inget om oss, utan oss). Ur ett bredare perspektiv handlar fattigdom om att förvägras sina rättigheter, att diskrimineras och att inte kunna påverka sitt liv.

Ett rättighetsbaserat synsätt i arbetet mot fattigdom anses idag vara det mest kraftfulla verktyget för att komma åt de strukturella orsakerna till fattigdom och därmed åstadkomma en varaktig förändring. För personer med funktionsnedsättning kan det handla om att skapa förutsättningar för att öka möjligheten till inflytande i samhället, men också om att stötta en enskild person i att få bättre självförtroende och känsla för sitt egenvärde.

Att arbeta rättighetsbaserat innebär att förstå och kartlägga hur makt, möjligheter och resurser är fördelade i ett samhälle för att kunna välja strategiska mål för grupper inom projektet. Några frågor som kan hjälpa i kartläggningen är:

- Vem har makt och skyldigheter att förändra situationen för rättighetsinnehavarna så att deras behov och rättigheter tillgodoses i ett långsiktigt perspektiv?
- Hur stöds dessa behov och rättigheter av relevanta konventioner om mänskliga rättigheter?
- Vilka möjligheter har rättighetsinnehavarna att hävda sina rättigheter, individuellt eller som del av ett civilt samhälle?
- Vilken är förmågan hos dem som är skyldighetsbärare att svara på anspråk och uppfylla sina skyldigheter?
- I vissa fall kan en person eller aktör vara både rättighetsinnehavare och skyldighetsbärare. Ett sådant exempel är föräldrar. De är skyldighetsbärare i förhållande till sina barn, men rättighetsinnehavare i förhållande till staten. Barnen är givetvis också rättighetsinnehavare i relation till staten.

Hållbar förändring – MyRights förändringsteori

MyRights arbete organiseras utifrån MyRights förändringsteori, teorin om hur personer med funktionsnedsättning kan gå från exkludering till inkludering i samhället, det vill säga uppnå lika rättigheter och möjligheter som andra till ett värdigt liv, fritt från fattigdom, i inkluderande samhällen. Det är viktigt att alla som arbetar med projekt inom MyRight känner till förändringsteorin då den på många sätt styr hur MyRight bedömer, granskar och följer upp verksamhetens utveckling.

Förändringsteorin består av tre steg som är viktiga för att en person med funktionsnedsättning ska ges goda förutsättningar att bli inkluderad i samhället.

- **Ökad egenmakt**

Det börjar med den enskilda individen. Personer med funktionsnedsättning som har förutsättningar att påverka sina egna liv, utöva sitt självbestämmande och vara fullt delaktiga samt är medvetna om sina rättigheter kan bättre delta i samhället och organisera sig tillsammans med andra.

- **Starka och kompetenta funktionshinderorganisationer**

Tillsammans är man starkare, och genom livskraftiga, kompetenta och legitima funktionsrättsorganisationer har de enskilda medlemmarna större möjligheter att gemensamt främja sina rättigheter och att arbeta för förbättrade levnadsvillkor för sig själva och andra.

- **Ökad delaktighet i samhällsutvecklingen**

Med starka och självständiga individer och stabila organisationer att organisera sig i, återstår det sista steget, som handlar om att funktionsrättsorganisationer ska vara starka aktörer i samhällsutvecklingen. Med ökad tillgång till påverkans- och beslutsprocesser ökar möjligheterna för funktionsrättsorganisationer att genom sitt arbete påverka samhällets utveckling.

MO spelar en väsentlig roll inom alla delar av förändringsteorin. Med den erfarenhet alla enskilda medlemmar och MO som organisationer har kan ett effektivt stöd och erfarenhetsutbyte ske med både PO och enskilda individer. Utbytet av idéer, kontakter, inspiration och gemenskap är en viktig metod för att stärka förutsättningarna för uppfyllandet av varje människas rätt att bli inkluderad i samhället.

Tips: vill du läsa mer om MyRights förändringsteori, se MyRights globala strategi 2022–2026, avsnitt 1.5.

1.5 FÖRSTUDIE

MyRight vill i den utsträckning det är finansiellt möjligt erbjuda alla MO som vill påbörja ett nytt samarbete möjligheten att genomföra en förstudie. En förstudie görs för att veta om ett framtida projekt är möjligt och önskvärt med en ny partnerorganisation. MyRight informerar när det finns en möjlighet att söka medel för att genomföra en förstudie att söka från MyRight.

Syftet med en förstudie är att medlemsorganisationen och den potentiella partnerorganisationen gemensamt ska identifiera och kartlägga sina långsiktiga mål i detalj, identifiera grundorsaker till de utmaningar man vill arbeta med och de nödvändiga milstolparna för att nå det långsiktiga målet. Därefter kan medlemsorganisationen besluta om en ansökan för samarbete ska lämnas till MyRight, se ansökningsmall om nytt projektsamarbete.

I en förstudie ska långsiktigt mål, projektmål och aktiviteter definieras av de rättighetsinnehavare som det framtida projektet avser att rikta in sig på. Ofta är rättighetsinnehavare desamma som de som ingår i målgruppen. Det är därför inte ett krav att redan ha en detaljerad plan för ett framtida projekt innan förstudien genomförs. Det som är

viktigt är en allmän beskrivning av den typ av arbete som är tänkt att bedrivas genom projektet.

Även om en förstudie genomförs och en ansökan för samarbete lämnas in till MyRight finns inte någon garanti för framtida projektfinansiering. Medlemsorganisationen måste därför vara tydlig med detta gentemot den tilltänkta nya partnerorganisationen när förstudie genomförs för att inte skapa för stora förhoppningar.

Relaterade bilagor

- Ansökningsmall förstudie
- Rapporteringsmall förstudie
- Mall för ansökan om nytt projektsamarbete

1.6 FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR ETT LYCKAT PROJEKTSAMARBETE

Här är några tips och tankar som kan underlätta samarbetet kring projektet.

Förväntningar på varandra inom partnerskapet

Det är viktigt att MO tillsammans med PO pratar om förväntningarna på varandra under planeringen av ett projekt. Det kan till exempel handla om kommunikation, kunskapsutbyte, MO:s deltagande i projektets alla delar (projektutformning, genomförande, uppföljning och rapportering), samt hur ni ser på beslutsgången kring förändringar av projektet. Det är dock viktigt att komma ihåg att det är PO som rent juridiskt genom avtal är den ansvarige för de pengar som förmedlas från MyRight till PO. Detta gör att PO i mångt och mycket måste ta ett stort ansvar medan MO och projektgruppen kan ta det ansvar som den har kompetens och kapacitet att ta.

För att undvika missförstånd och konfliktetr kan det vara bra att förväntningar och överenskommelser formuleras i en avsiktsförklaring, se mer om detta avsnitt 2.1. Vissa överenskommelser kanske även syns i en kommande projektplan, som exempelvis gemensamma utvärderingar.

Tips: De åtaganden och de planer ni utvecklar tillsammans behöver vara både rimliga och konkreta samt tydliga kring vem som ansvarar för vad.

Kommunikation

Kommunikation är grunden till god samverkan men även upphov till många konflikter och missförstånd. För att lyckas med kommunikationen är det därför viktigt att MO tillsammans med PO på ett tidigt stadium diskuterar hur kommunikationen ska se ut, vad den ska innehålla, vilka kanaler som ska användas och hur ofta.

I kommunikationen med PO ges goda möjligheter att följa upp verksamheten samt stödja PO:s processer. Här har ni även möjlighet att fånga upp svårigheter, oegentligheter och saker som inte fungerar som det är tänkt. En ärlig och regelbunden kommunikation under hela projektperioden är därför nödvändig.

Tips: Enligt avsiktsförklaring (Memorandum of Understanding/MoU) mellan MO och PO ska en kommunikationsplan upprättas. Det kan vara ett sätt att dokumentera kommunikationen framöver. Den kan bland annat innehålla vilka kommunikationsmedel som ska användas, vilka personer som ansvarar för kommunikationen, samt om vad och hur ofta MO och PO ska kommunicera med varandra och kring vad. Det går också att bestämma om information ska sparas i en gemensam mapp på en online plattform, som till exempel Dropbox, eller på annat sätt. Läs mer om avsiktsförklaring under 2.1.

Tips: Fysiska möten eller digitala samtal är ofta att föredra framför skriven text per mejl då skrivna ord ofta tenderar att tolkas utan att möjlighet till direkt fråga och svar kan ges om tolkningen är korrekt. Planera därför in regelbundna digitala möten när fysiska möten inte är möjliga.

Tips: Det underlättar att välja en facilitator och någon som skriver, en sekreterare, för gemensamma möten. Facilitatorn hjälper till att hålla i mötet men är inte ansvarig på det sätt som en formell ordförande är. Kom överens med PO vem som ska upprätta dagordning för möten. Dessa uppgifter kan rotera. Tänk på att det finns en maktaspekt i att hålla i möten och lägga upp dagordning.

Medvetenhet kring kulturella och språkliga skillnader

Samarbete över språkliga och kulturella gränser kan vara både utmanande och givande. Det är viktigt att våga prata om detta samt även introducera varandra till kulturella aspekter som annars kan ligga till grund för missförstånd eller feltolkningar. Det inte ovanligt att språkproblematik uppstår, detta då vi i många fall kanske arbetar på ett språk som varken är första språk för oss i Sverige eller för personer inom PO, men språkproblematiken kan även vara kulturell då vi förstår innebörden av ett ord på olika sätt utifrån våra erfarenheter.

Tips: När det ska fattas ett gemensamt beslut om något, exempelvis vad projektet ska resultera i (målformuleringar) eller en planering av en uppföljningsresa, tänk då på att alltid säkerställa en eller två gånger att MO och PO förstått beslutet på samma sätt. Detta kan göras genom att exempelvis fråga PO:n om hur de uppfattar vad beslutet gäller.

Kunskap om kontexten

Utöver att få en förståelse för de utmaningar som PO och deras medlemmar möter, är det viktigt att ha en övergripande kännedom om landets politik, lagstiftning, ekonomi, infrastruktur och hur funktionsrättsrörelsen i landet är organiserad. En nära förestående ändring av relevant lagstiftning eller ett kommande val i landet eller i organisationen kan vara viktigt att känna till när man planerar projektet.

Att besöka landet där PO arbetar och projektet ska genomföras är alltid bra för att bilda sig en egen uppfattning om landet, kulturen och funktionshinderrörelsen möjligheter och utmaningar. En sådan resa görs ofta i samband med förstudie, som uppföljning och under planering av nytt projekt. Under resan går det också att skaffa sig en uppfattning om vad saker och ting kostar och man kan på så vis bättre bedöma rimligheten av kostnader inom projektbudgeten till det kommande projektet.

Tips: I länder och regioner där det pågår en konflikt mellan olika grupper kan det vara bra att genomföra en så kallad Do No Harm-analys, vilken specifikt belyser ett projekts relation till en konflikt. Genom att göra en sådan konflikt-känslighetsanalys kan man undvika att projektet bidrar till konflikten. Att bidra till en konflikt kan göras på många sätt som man kanske först inte tänker på, till exempel genom att endast arbeta i en viss region eller med en viss grupp människor. Båda dessa exempel är vanliga då de är kostnadseffektiva och vi arbetar med en viss målgrupp, men de kan också betyda att det utifrån kan tolkas som att man tar ställning för eller emot en viss fråga. Dessa aspekter och andra tittar man på i en Do No Harm-analys, man tar även fram förslag på vad som kan göras för att minska negativa faktorer och om möjligt öka de positiva. En eventuell Do No Harm-analys kan göras i samråd med MyRights personal.

Medvetenhet om olika maktdimensioner

Det är viktigt att vara medveten om att ens projekt sker i ett visst sammanhang. Många gånger pratas det om maktsamband mellan "Nord och Syd" (rika/mer privilegierade respektive fattiga/mindre privilegierade länder). Denna

Tips: För att få ett bredare perspektiv av kontexten kan det vara bra att träffa till exempel andra organisationer och aktörer som är relevanta för projektet. Till exempel lokala myndigheter, andra funktionsrättsorganisationer eller liknande. Det är också relevant att träffa eller prata med organisationer som redan är involverade i arbetet med PO:s frågor och målgrupp eller de organisationer som ni vill ska bli mer involverade i detta.

maktdimension kan också finnas i samarbetet inom projektet och partnerskapet, varför det är viktigt att reflektera över sin egen position och sitt eget agerande och hur det kan uppfattas av den andre parten. Det handlar också om att lära sig om hur maktförhållanden fungerar lokalt och hur ett projekt med pengar från ett land som Sverige påverkar maktbalanser både inom PO och relationen mellan PO och andra aktörer.

Hur PO:s organisation är strukturerad och fungerar är viktigt att försöka förstå. Det är inte ovanligt med en mer hierarkisk organisationsstruktur än vad vi vanligtvis är vana vid i Sverige. Försök att exempelvis ta reda och förstå hur beslutsprocesser ser ut inom PO:n (vem fattar beslut och vilka deltar i beslutsprocessen), vad har medlemmar för möjlighet att påverka organisationsprioriteringar och utvecklingen etcetera.

I ett vidare samarbete är det även viktigt att förstå om överenskommelser är beslutade av rätt personer (exempelvis styrelse) och om projektet är del av organisationens verksamhet och inte något som några sköter separat utan större insyn eller vetskap av andra inom PO:n.

Tips: Försök att få en uppfattning om den organisationsstruktur som PO har valt är vanlig i landet där de arbetar eller om det enbart är denna PO som arbetar så här. Detta kan hjälpa till att förstå vad som påverkar och upprätthåller en viss organisationsstruktur inom PO:n.

Relaterade bilagor

- Partnerskapspolicy

1.7 BESLUT OM PROJEKTSAMARBETE

MO beslutar själv vilken eller vilka organisationer man ska samarbeta med samt vilken typ av projekt man ska genomföra. Dock måste MyRight ta reda på om organisationen lever upp till de grundläggande kraven som ställs för att en organisation ska kunna ta emot medel från MyRight. Kraven finns specificerade i avsnitt 1.3. MyRight behöver framför allt granska PO:s kapacitet rörande ekonomihan-

tering respektive att genomföra och rapportera projekt. Detta görs bland annat genom verktyget Oktagonen och med hjälp av en systemrevision eller annat likvärdigt verktyg. Mer om dessa verktyg kan du läsa under avsnitt 2.3. Om granskningen påvisar svagheter i en organisation betyder detta inte nödvändigtvis att MyRight inte borde arbeta med dem (även om detta kan vara fallet). En PO som inte levt upp till de grundläggande kraven, men ändå får ingå avtal, kan komma att få villkorat stöd med krav att vissa åtgärder görs.

Om det beslutas att ett partnerskap ska inledas ser MyRight tillsammans med MO över om kapacitetshöjande insatser ska erbjudas PO:n, och i så fall vilka och på vilket sätt.

1.8 ATT UTFORMA ETT PROJEKT

Vad är ett projekt?

Projekt är väl avgränsade i tid, omfattning och kostnad. Projekt kan förekomma på alla nivåer i en organisation och är tidsbundna, har ett – eller flera – specifika mål och genomförs inom bestämda ramar. En del av texten i detta avsnitt är inspirerat av Kari Örtengrens text ”Projektplanering enligt LFA-metoden”.

Projekt som finansieras av MyRight följer en projektcykel som styrs bland annat av det avtal som MyRight tecknar med sina givare, i detta fall ForumCiv. Alla PO som ingår projekt med MyRight har ett avtal med en budget och ett resultatramverk (se bilaga) som ska efterlevas av avtalsparterna.

När ett projekt ska utformas är det ofta tre frågor som behöver besvaras:

1. VAD är det som ska uppnås eller förändras med projektet?
2. HUR ska det förändras? (arbetssätt/aktiviteter, och så vidare)
3. VEM ska göra det, och med vilka resurser?

Steg 1 – VAD: vad ska projektet uppnå eller förändra

I detta steg av utformandet av projektet handlar det om att skapa förståelse kring problemet som ska adresseras och vad det är man vill uppnå med projektet för att förändra det problem som identifierats.

1. Skapa samsyn kring projektets problembeskrivning och sammanhang

Ett projekt startar oftast med en projektidé. Det bästa är att idéen kommer från PO:n och baseras på något de vill göra. Det är viktigt att veta om idéen är förankrad inom PO:n och vad projektet ska syfta till. Om projektet inte är förankrat, utan enbart kommer från en person eller från MO, finns risker att projektet i senare led inte går att genomföra eller att ledningen inom PO har andra prioriteringar.

För att skapa samsyn kring projektidén, eller kring det som man vill att projektet ska uppnå, är det oftast bäst att börja med att skaffa sig en gemensam förståelse av det sammanhang där projektet kommer att genomföras. Detta görs lättast genom någon form av analys (kontextanalys, problemträd eller dylikt.) Om en analys saknas kan det vara svårt att stödja utvecklandet av projektet då det kan bli svårare att förstå det sammanhang i vilket projektet ska genomföras och därmed även att förstå om projektets utformning är den rätta.

En analys behöver inte vara komplicerad, den kan exempelvis utgå från brister som man ser i det samhälle där man verkar. Den kan ta upp sådant som avsaknad av inkluderande utbildning och tillgänglig sjukvård, men den kan också beröra aspekter som låg kunskapsnivå hos beslutsfattare och allmänheten om den specifika funktionsnedsättning som arbetet handlar om.

När man har analyserat sammanhanget och aktörerna (de som arbetar med/påverkas av det projekt ni vill arbeta med) som påverkar – positivt eller negativt – problemet, då kan man börja formulera den förändring som man vill att projektet ska bidra till.

Exempel på de tre målnivåerna:

1. **Övergripande mål:**
Samtliga myndigheter och institutioner i Tanzania har nått de mål som är fastställda i FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning – CRPD.
2. **Projektmål:**
Fyra skoldistrikt i regionerna Dar el-Salaam, Arusha, Lindi och Mtwara har förbättrat nivån av inkluderande utbildning (“inclusive education”) enligt art. 24 i CRPD.
3. **Delmål:**
 - a. De fyra skoldistrikten har tagit fram en tydlig definition av inkluderande utbildning.
 - b. De fyra skoldistrikten har allokerat budget för arbetet med inkluderande utbildning.
 - c. Antalet studenter med funktionsnedsättning har ökat i de fyra skoldistrikten.
 - d. Mekanismer för att förebygga diskriminering har skapats i de fyra skoldistrikten.

2. Skapa samsyn kring projektets målformulering

När man uppnått samsyn kring vad man vill förändra behövs en samsyn kring vad projektet kan och vill åstadkomma, alltså vilket mål som ska sättas upp för projektet. Saknas detta är det lätt att de olika delarna och parterna i projektet arbetar åt olika håll och i värsta fall emot varan-

dra. Det är inte säkert att alla de problem som identifieras i en analys är möjliga att lösa eller arbeta med inom just detta projekt. Detta kan ha flera orsaker, men oftast har det att göra med resurser, tid och organisatoriska förutsättningar.

Ofta arbetar man med flera målnivåer:

1. Övergripande mål: det som projektet syftar till att uppnå på längre sikt.
2. Projektmålet: det mål som projektet förväntas nå inom projekttiden och vars uppfyllelse ska kunna verifieras i efterhand. Projektmålet är alltid bara ett mål.
3. Delmål: de är oftast flera (cirka 3-4) och kan mer konkret tydliggöra vad det är som ska ha uppnåtts för att projektmålet ska uppnås.

Arbetet med att ta fram mål är oftast ganska krävande då en förändrad formulering kan förändra själva innebörden i vad det är projektet vill uppnå. Låt detta arbete ta tid, eftersom det sedan är dessa mål som styr projektet över tid samt är det som PO kommer behöva redovisa sina resultat mot.

Steg 2 – HUR ska det förändras?

I detta steg av utformandet av projektet handlar det om att diskutera och komma fram till på vilket sätt som projektet ska utformas för att uppnå de mål som definierats innan.

Ett sätt att göra detta är att ha fria och öppna diskussioner kring vilka aktiviteter som skulle kunna bidra till måluppfyllelsen. Fördelen med att ha ett öppet synsätt kring hur detta ska göras är att det sällan bara finns ett sätt att nå de mål man vill uppnå. Dock kan det finnas aktiviteter som visar sig vara för dyra, som inte är genomförbara av olika skäl eller att organisationen inte har tillgång till den kompetens som krävs för att kunna genomföra just den aktiviteten. Det är lätt att fastna i att ”vi gör som vi” alltid gjort, vilket inte behöver vara fel, så länge PO och MO tror på de aktiviteter som till slut blir de som projektet innehåller.

Några viktiga aspekter vid utformandet av aktiviteter är:

1. Planera inte in för många aktiviteter, erfarenheten säger att det många gånger är bättre att göra några färre men göra dem bra, samt att det lätt tenderar att inte hinnas med om det är för många och då kan viktiga aspekter inom projektet helt enkelt utebli.
2. Aktiviteter ska också följas upp och helst mätas med hjälp av indikatorer för att visa att de bidragit till att uppfylla (del)målet. Allt detta kräver resurser, har man inte det så är det bättre att göra färre aktiviteter då antalet aktiviteter sällan har direkt koppling till måluppfyllelse.
3. Krävs ett samarbete med andra aktörer för att kunna genomföra detta? Är de i så fall intresserade och vad kan de bidra med?
4. Fastna inte i detaljer. Det viktiga är inte exakt hur eller hur många gånger något ska göras, det viktiga är att bestämma vad som ska göras och hur det kopplar till

att uppfylla målet. Detaljerna kan komma lite senare, efter att man sett vilka resurser som finns för att genomföra det som man önskar göra.

Steg 3 – VEM ska göra det och med vilka resurser

Nu har vi kommit fram till steget där aktiviteterna behöver ses över utifrån de resurser som finns tillgängliga. Med resurser menas ekonomiska, mänskliga (anställda, medlemmar, och så vidare) och praktiska (lokaler, datorer, hörselslingor, och så vidare).

I detta steg måste man bli än mer konkret än innan för att kunna bedöma kostnaderna för enstaka aktiviteter och administrativa behov inom projektet och partnerorganisationen. Läs även avsnitt 1.9 om budget nedan.

Om det visar sig att resurserna inte räcker, eller att det finns resurser över, kan det vara bra att backa till steg 2 och se om det går att göra nya prioriteringar eller förändra verksamheten på ett eller annat sätt.

Steg 4 – Andra aspekter som är viktiga

1. PO:s deltagande

Som tidigare har nämnts är det viktigt att det är PO som äger ansvaret för hela processen då det är de som ska genomföra verksamheten och ansvara för den gentemot MO:n och MyRight.

2. Planera in uppföljning och tid för lärande

Att genomföra uppföljning och utvärdering är att ta ansvar för en kontinuerlig, metodisk process för insamling av uppgifter och information under hela projekttiden i syfte att dra lärdomar för att kunna förbättra och förändra sitt arbetssätt. Det är viktigt att redan i planeringsstadiet lägga in uppföljning och utvärderingar i aktivitetsplanen, inte minst för att uppföljning och utvärdering kan medföra kostnader.

Uppföljningen till skillnad från utvärderingen är något som görs kontinuerligt. Uppföljning kan vara att delta på aktiviteter för att se hur de genomförs och där och då kunna prata med deltagare om deras upplevelse av aktiviteten. Det kan även vara att göra uppföljning utifrån en aktivitetsplan, att se vad som är gjort och inte och att se om kostnader ligger inom budget. Den information som samlas in under uppföljningar kan visa på förändringar som behöver göras i syfte att förbättra möjligheterna att projektet når sina mål och håller sin budget. Man använder ofta indikatorer när man följer upp för att veta att projektet är på väg i riktning mot målet.

Att utvärdera projektets verksamhet är viktigt, därför finns det ett eget avsnitt längre fram i denna handbok som handlar om just detta.

3. Bedömning av risker

Alla projekt är förknippade med risker. En risk är en händelse som har en negativ inverkan på måluppfyllelsen. Det kommer alltid att finnas en risk att något händer som gör det svårt eller till och med omöjligt att nå målen.

Risker kan identifieras i två steg:

1. Först genom en brainstorming och genom att skriva upp alla möjliga risker på ett stort papper, dock är det viktigt att riskerna alltid ska innebära en risk att projektmålen inte uppnås även om projektet kommer igång.
2. Gradera sannolikheten och konsekvenserna av de risker ni identifierat. Genom detta sätt kan man identifiera de mest sannolika riskerna som dessutom skulle få stora negativa konsekvenser för måluppfyllelsen.

En risk som alltid finns, och ska ingå i riskanalysen är risken för oegentligheter, till exempel att pengar försvinner genom korruption. Att föra en diskussion om detta med PO kan vara svårt, men syftet är inte att peka ut någon eller några utan att identifiera sådana svagheter inom PO:n eller projektet som kan skapa risker för att projektresurser används felaktigt.

Exempel på risker:

- Externa faktorer/risker: är risker som befinner sig utanför ramen för PO:n och projektet det vill säga omvärldsfaktorer (ofta politisk utveckling, naturkatastrofer, pandemi, ekonomisk instabilitet etc.) Projektet kan oftast inte påverka dessa risker, men några av dessa externa risker kan, om de förverkligas, leda till stora problem med måluppfyllelsen för ett projekt och därför kan det vara värt att vara förberedd om de skulle inträffa eller se över om projektet kan genomföras på ett annat sätt så att risken elimineras eller minskar.
- Interna faktorer/risker: är risker som ligger inom PO:ns och projektets kontroll. Exempel på sådana risker kan vara praktiska utmaningar som personalomsättning, ovilja hos målgruppen till förändringar, språkhinder, korruption och bristande intern styrning och kontroll. Dessa kan hanteras, eller förebyggas av projektet eller PO:n.

Relaterade bilagor

- Projektplanering enligt LFA metoden
- Resultatramverk
- Ansökningsmallar

1.9 BUDGET

En budget är en prognos eller plan över framtida ekonomiskt utfall. Budgeten är ett viktigt verktyg i arbetet att styra hur de pengar som finns till förfogande (exempelvis projektmedel) ska användas. De flesta budgetar skrivs innan en verksamhet startar vilket gör att utfallet i verkligheten nästan alltid har avvikelser i relation till originalbudgeten. Avvikelsena kan bero på faktorer som prisförändringar, inställda aktiviteter, växelkursdifferenser, med mera. För att dessa avvikelser inte ska ge upphov till att budgeten överskrids eller att man underutnyttjar de pengar som finns till förfogade är det viktigt att regelbundet under projektets gång göra uppföljningar både på hur pengarna har använts mot budgeten, men även göra nya kvalificerade prognoser för hur pengarna kommer att användas framöver. Det är inte ovanligt att man behöver göra förändringar i budgeten under pågående verksamhet/projekt.

Budgeten är del av avtalet

PO:s budget är en del av avtalet med MyRight, men inte i en detaljerad version. MyRight har valt att enbart avtala om en övergripande budget, detta för att ge partnerorganisationerna större frihet att göra förändringar i budgeten utan att dessa måste godkännas av MyRight. Då MyRight måste följa vissa regler från ForumCiv kommer det att finnas regler för hur stora förändringar som får göras utan godkännande från. Dessa regler återfinns i det avtal som skrivs mellan MyRight och PO.

Utarbetande av en budget

Det är PO som ansvarar för budgeten, både framtagande och efterlevnad, men MyRight ser positivt på att MO och PO för en dialog kring hur projektpengarna ska användas, detta då det är en av grunderna i det partnerskap som finns mellan MO och PO.

Innan budgetarbetet påbörjas behöver man veta vad syftet med projektet är och hur mycket pengar som finns till förfogande. Budgeten skapas sedan genom att titta på vilka aktiviteter man vill göra inom projektet och vad dessa aktiviteter kommer att kosta. Det är viktigt att inte glömma bort personalkostnader och andra administrativa kostnader, då dessa resurser oftast är en förutsättning för att projektet ska kunna genomföras.

De flesta av MyRights projekt löper över flera år. Detta gör att även budgetarbetet behöver inbegripa hela perioden. Som nämns ovan kräver MyRight inte in någon detaljerad budget, och MyRights mall för budget innehåller bara ett fåtal budgetposter på en övergripande nivå. Att uppskatta kostnader över lång tid kan vara svårt så det lättaste kan vara att göra en mer detaljerad budget för första året, sedan titta på om verksamheten kommande år är liknande. Om den är det kan samma budget lätt överföras till

de övriga åren. En viktig sak att komma ihåg när detta görs är att kostnaderna för personal, hyra av kontor och liknande många gånger ökar från år till år, på grund av exempelvis löneförhöjningar och årliga hyreshöjningar. Har man glömt räkna in löneökning kan det vara svårt att rätta till i efterhand utan att behöva justera i kostnader för aktiviteter. Det är därför viktigt att ta med detta från början. MyRight har inga extra medel som täcker eventuella valutakursförluster eller inflation och kan heller inte täcka kostnader som inte var påtänkta från början.

PO ska utarbeta sin budget i lokal valuta då detta är det mest användbara för dem. Hur mycket pengar de har i lokal valuta bestäms dock av vilken växelkurs som används, detta då MyRight enbart meddelar/avtalar projektsumman i svenska kronor. Det kan vara svårt för en partnerorganisation att veta exakt hur mycket pengar de kommer att få i lokal valuta, en risk som tyvärr är något de behöver vara uppmärksamma på.

Ett vanligt problem är att organisationer planerar och budgeterar utifrån sina ambitioner, snarare än utifrån sin kapacitet. Detta innebär en risk att inte alla projektpengar används, vilket i sin tur innebär en risk att PO:s budget för kommande år sänks.

MO:s budget

Projektgruppen har också en budget. Den ska framför allt möjliggöra resor för uppföljning och dialog med PO. Det är viktigt att lägga tid på att budgetera för resor, uppföljningssamtal och andra aktiviteter som MO önskar att genomföra, för att i ett tidigt skede se vad det finns pengar till och när under den femåriga projektperioden som det går att genomföra aktiviteterna. Om det finns tillgänglighetsbehov ska även detta synas den budget som presenteras för MyRight, då det är medel som inte tilldelas från början. MyRight behöver tidigt veta hur stora tillgänglighetskostnader som olika MO:s har för att kunna fördela de medlen som finns för detta.

MyRights budgetmall

Samma budgetmall används för alla PO projekt och för MO:s egna kostnader. Budgetmallen bygger på att kostnaderna kategoriseras under följande rubriker:

1. **Individuell utveckling.** Aktiviteter som syftar till att stärka individer. Exempel på aktiviteter: Utbildning av medlemmar eller andra, i vissa undantagsfall kan även hjälpmedel och medicin för individer, eller drift av anläggningar för personer med funktionsnedsättning, godkännas som kostnad inom projektet.
2. **Organisationsutveckling.** Verksamhet som syftar till att stärka partnerorganisationen. Exempel på aktiviteter: Utbildning av personal eller styrelseledamöter, Oktagon-bedömningar, utveckling av interna strategier, riktlinjer, policyer, och så vidare.

3. **Påverkan och inflytande på samhället.** Aktiviteter som syftar till att påverka samhället, förespråka rättigheter för personer med funktionsnedsättning eller skapa opinion i en viss fråga. Exempel på aktiviteter: Möten med beslutsfattare, framställning och distribution av informationsmaterial, anordnande av externa seminarier, och så vidare.
4. **Projektledning och administration.** Alla kostnader som är relaterade till administration eller övergripande förvaltning. Exempel på kostnader: Ekonomisk förvaltning och personalförvaltning, styrelsemöten.
5. **Externa utvärderingar och revision.** Alla kostnader för externa utvärderingar och revisioner ska fördelas här.

De tre första kategorierna är direkt relaterade till MyRights förändringsteori, medan de två sista gäller genomförandet av projektet. Med detta sätt att fördela budgeten får MyRight en bättre förståelse för hur projektmedlen används och vad de syftar till att stärka. Detta kommer också att ge MyRight en möjlighet att följa upp hela programmet gentemot MyRights förändringsteori.

Övrig information om budgetmallen finns i själva mallen.

Relaterade bilagor

- Budgetmall

1.10 Checklista för MO

- att initiera, förbereda och starta ett projekt

ATT FÖRBEREDA ETT PROJEKT

- Att hitta en partnerorganisation** (avsnitt. 1.3)
 - Är PO registrerad som organisation i landet?
 - Är PO demokratiskt organiserad? (styrelsen, årsmöten, stadgar, styrdokument)
 - Använder PO tillförlitliga ekonomisystem för bokföring etc.?

- Har vi skaffat oss en god kännedom om organisationens interna struktur?**
(om inte, identifiera vilken information som saknas och ställ frågor till PO)

- Har vi pratat partnerskap med PO?** (se partnerskapspolicy som stöd)
 - Har vi gemensamma förväntningar på partnerskapet?
 - Har vi pratat om kultur- och språkskillnader?
 - Har vi pratat om olika maktdimensioner

- Har kommit överens om hur vi ska kommunicera inom partnerskapet?**
(eventuellt upparbetat en Kommunikationsplan)

- Har vi noterat ner våra överenskommelser med PO så alla vet vad som är överenskommet?** (exempelvis en avsiktsförklaring)

- Har vi vetskap om bra och relevanta hemsidor som kan ge information om kontexten för projektet?**

- Behövs en Do No Harm-analys?**
(kontakta MyRights kansli för stöd om det behövs)

ATT UTFORMA ETT PROJEKT

- Har en kontextanalys genomförts?**
- Är vi överens med PO om VAD projektet ska uppnå samt förändra?**
- Är målformuleringarna för projektet tydliga, mätbara och rimliga?**
- Finns metoder för att mäta och flöja upp målen?**
(indikatorer, verifikationsmetoder, ansvarig och tidplan för uppföljning)
- Är resurserna tillräckliga för att nå projektets mål samt genomföra planerade aktiviteter?**
- Finns en riskhanteringsplan med både externa och interna risker?**
(saknas någon risk?)
- Är budgeten rimlig?**
- Har vi som MO råd med denna budget?** (egeninsatskrav)
- Har vi tagit fram en egen MO-budget för att göra uppföljning?**

Del 2:

Att driva ett projekt



Ina Åkerberg, RBU, tillsammans med medlemmar från ASBATH på toppen av Mount Meru i Tanzania.

2.1 UPPSTART OCH AVTAL

Innan ett projekt kan starta är det viktigt att vissa formella och icke-formella saker är på plats.

Bland annat behöver avtal vara överenskomna och signerade. Mellan MyRight och PO skrivs avtal som reglerar ansvar kopplade till den finansiella överföringen. Många MO väljer att även skriva en avsiktsförklaring (Memorandum of Understanding, MoU) med PO:n där former och förväntningar kring samarbetet framgår.

Avtal mellan MyRight och PO

Innan överföring av projektmedel till PO kan göras ska ett avtal upprättas mellan MyRight och PO. Det är MyRight som är ansvarig att ta fram avtalet. Avtalet är en formell och juridiskt bindande handling vilket gör att texten i avtalet ibland kan uppfattas svårtillgängligt och byråkratiskt. MyRight gör sitt yttersta för att tydliggöra avtalen så mycket som möjligt då det är viktigt att båda parter är medvetna om vad som avtalas. MyRight är inte sällan bunden att ha med vissa skrivningar i avtalet då ForumCiv kräver att det som gäller mellan dem och MyRight även ska gälla i efterföljande led.

Innehållet i avtalet reglerar avtalsparternas åtaganden, under vilken tid avtalet är gällande, hur stor budgeten är och hur det ekonomiska stödet får eller inte får användas. Avtalet reglerar även specifika villkor, bland annat om revision, rapportering, hur tvister mellan parterna ska hanteras, hur avtalet kan avslutas/sägs upp samt hur och när utbetalning av medel sker och på vilket sätt. Krav på god intern styrning och kontroll och skyldighet att rapportera misstankar om korruption och oegentligheter är även vanliga delar av avtalen.

Det är viktigt att de parter som tecknar avtal förstår vad avtalet innebär i praktiken och hur man ska leva upp till kraven.

Till avtalen hör följande bilagor:

- MyRights antikorrupsionspolicy
- MyRights riktlinjer vid misstanke om korruption
- MyRights policy och instruktioner för upphandling
- MyRights besluts-PM om PO:s ansökan
- Avsiktsförklaring (MoU) mellan MO och PO
- Uppdragsbeskrivning för revision (Denna skickas ut årligen, se avsnitt 2.5.1)
- Firmatecknare och bankförbindelse (blankett)
- Rekvisitionsblankett

Avtal mellan MyRight och MO

Avtalet mellan MyRight och MO är i likhet med avtalet mellan MyRight och PO juridiskt bindande med en formell text. Det innehåller information om bland egeninsats, MO:s budget och rapporteringskrav. I början av program-

perioden signerar MyRight och MO avtal för hela programperioden 2023-2027.

Avsiktsförklaring (Memorandum of Understanding)

En så kallad avsiktsförklaring (Memorandum of Understanding eller MoU), där samarbetsformerna mellan MO och PO förtydligas kan bifogas avtalet MyRight skriver med PO. I en avsiktsförklaring ingår till exempel hur projektarbetet delas upp mellan parterna, vem som ansvarar för vad och hur kommunikationen ska se ut.

Villkorat stöd

MyRight bedömer alla projektansökningar och godkänner om dessa blir beviljade att få stöd från MyRight. Det kan bli aktuellt med ett beslut om villkorat stöd, vilket betyder att PO får stöd för projektet men behöver leva upp till vissa villkor innan avtal skrivs eller innan exempelvis första utbetalning kan göras. Exempel på sådana villkor kan vara att PO behöver köpa in och påbörja sin ekonomihantering i ett bokföringsystem eller uppdatera sin resultatmatris. Ofta men inte alltid är villkor relaterade till brister som framkommit i den årliga revisionen eller systemrevisionen.

Relaterade bilagor

- Avsiktsförklaring (Memorandum of Understanding/MoU)

2.2 EKONOMI

Ekonomi PO

Utbetalning av medel till PO

För att MyRight ska göra en utbetalning till en organisations bankkonto måste avtal vara påskrivet och organisationen måste först skicka in en undertecknad ansökan om utbetalning. Det kallas att man rekvirerar medel. Blanketten som ska användas kallas ”rekvisitionsblankett”. Utbetalning av medel görs minst två gånger per år. Hur många utbetalningar det blir beror på hur ofta MyRight får medel från ForumCiv, men kan även påverkas av om PO levt upp till krav som ställs på dem vid bedömning av ansökan eller rapportering. Efter projektets första år behöver även PO:s årliga rapportering ha blivit inlämnad till, samt godkänd av, MyRight för att PO ska få årets andra utbetalning.

Budgetändringar

Alla PO har en budget som ingår i avtalet, och som ska följas. PO har möjlighet att göra förändringar inom vissa ramar, vilka framgår i avtalet. Om en PO vill göra större ändringar än vad avtalet medger, måste en förfrågan om budgetändring skickas till MyRight för godkännande. Detta görs enligt MyRights budgetförändringsmall.

Ekonomi MO

MO:s budget

Alla MO tilldelas en årlig budget. Budgeten är tänkt att användas för MO:s kontakt med PO och för uppföljning av projektet och partnerskapet med PO. MO ansvarar själva för användandet av budgeten men alla kostnader måste redovisas till MyRight för att de ska kunna ersättas. MyRight ersätter inte kostnader som överskrider budgeten. Kostnader kopplat till resor se avsnitt 2.4.

Avgift (tidigare egeninsats)

MO ska årligen betala in ett belopp motsvarande 11 procent av PO-stödet i avgift till MyRight. Utöver att betala in detta till MyRight ska MO lämna in ett intyg, enligt MyRights mall, där MO intygar att de pengar som inbetalats är insamlade i Sverige, till exempel genom donationer, sponsring, medlemsavgifter, intäkter från lotterier och intäkter från försäljning av varor. Pengarna får inte komma från:

- Bidrag från offentliga organ och myndigheter (till exempel statliga eller kommunala institutioner) i Sverige eller utomlands
- Värde av organisationens eget arbete, varor och tjänster
- Intäkter från försäljning av tjänster
- Finansiering från lokala partnerorganisationer i utvecklingsländer.

Tillgänglighetsanslag

MyRight har ett särskilt tillgänglighetsanslag från Forum-Civ, vilket är till för att öka inkluderingen av personer med funktionsnedsättning inom svenskt utvecklingsbistånd. Anslaget används bland annat till personer från MO för teckenspråkstolkar, dövblindtolkar, ledsagare, assistenter med mera, för deltagande på möten, resor, utbildningar eller dylikt. inom ramen för MyRights projektverksamhet. Tillgänglighetsanslaget fördelas mellan de MO som har behov av det. Senast den 1 november årligen ska MO inkomma med information om nästkommande års planerade resor och behov av tillgänglighetsanslaget. Detta gör det möjligt för MyRight att se över hela anslaget och fördela det mellan MO.

Tolkar och tillgänglighet

Vid möten arrangerade av MyRight efterfrågas alltid vilka tillgänglighetsbehov som finns hos deltagande MO, så att det går att ordna exempelvis teckenspråkstolkar eller hörselslinga.

Vid de egna möten som MO har med PO:s bokar MO själva exempelvis teckenspråkstolkar genom någon av de tolkförmedlare som MyRight har avtal med. Tolklistan finns på MyRights hemsida: www.myright.se

Vid bokning av tolk som faktureras av MyRight behöver följande information skickas med i förfrågan till tolkförmedlaren:

- Vilket typ av möte

- Namn på medlemsorganisation
- Namn på tolkanvändaren
- Projektnummer
- Datum för möte

Fakturan skickas till faktura@myright.se, ange projektnummer som referens.

Relaterade bilagor

- Mall intyg egeninsats
- Tolkförmedlare

2.3.UPPFÖLJNING

Genom hela projektperioden måste projektet följas upp för att alla inblandade ska veta att projektet håller kurs mot projektmålet samt i tid kunna rätta till sådant som inte går som planerat. Därför finns det under projektets gång ett antal inplanerade uppföljningar, medan andra uppföljningar kan bli genomförda med kort varsel för att de visar sig nödvändiga utifrån hur projektet utvecklas. Nedan listas de planerade uppföljningarna, förutom den årliga rapporteringen som behandlas under avsnitt 2.5 nedan.

Tips: Kom ihåg är att det är PO som ska följa upp det dagliga arbetet och att rollen som MO kan vara att bistå PO med att bolla tankar kring till exempel utmaningar som uppstår, läsa igenom utkast till rapporter och så vidare. När MO gör projektbesök i landet där PO arbetar är det ett bra tillfälle att även besöka passande delar av projektet och då också följa upp och verifiera det som PO förmedlat i mejl, digitala möten, rapporter och liknande.

Halvårsavstämningar (Bi-annual meetings)

MyRight kommer årligen att genomföra två möten med PO och MO tillsammans. Mötena är till för att följa upp projektet och partnerskapet och även diskutera framtida planer inom projektet. Dessa möten bygger på en fast dagordning men frågor kan komma att läggas till som är specifika för respektive PO/MO. MyRight ansvarar för att boka in dessa möten. Se årshjul.

Möten mellan MO och PO

MO och PO bör ha regelbundna möten under året, digitala och/eller fysiska för att följa upp verksamheten och prata planering och eventuella behov av förändringar inom projektet. MyRight ställer inga formella krav på hur ofta eller när dessa möten sker men rekommenderar att MO har en regelbundenhet i dessa som gör att de själva känner att de har god kännedom om projektets utveckling. Det är bra att dokumentera vad som bestäms på mötena, men även att notera om det framkommer resultat som uppstått under verksamhetens gång, eftersom dessa mötesanteckningar på det sättet kan bli till nytta för rapporteringen.

Mål och resultatmatris

Tidigare fanns det krav från ForumCiv att använda Logical Framework Approach (LFA) som projektplaneringsverktyg, detta krav har nu tagits bort. MyRight har ändå valt att arbeta vidare med metoden under programperioden 2023-27 då det är en metod som de flesta PO har arbetat med och därmed känner till. Syftet med LFA under 2023-27 är att PO ska ha tillgång till ett känt verktyg för att följa utvecklingen av sitt projekt och att kunna ta fram årlig handlingsplan utifrån sin mål- och resultatmatris. En mål- och resultatmatris innehåller ett projektmål, några delmål samt indikatorer som ska mätas med viss regelbundenhet för att genom dessa kunna beskriva utvecklingen i relation till ett mål. Mål- och resultatmatrisen är ett bra verktyg att använda sig av vid uppföljning. Oftast har man redan vid ansökningstillfället satt upp ett basvärde per indikator, det vill säga ett utgångsvärde, mot vilket man sedan kan mäta utveckling under projektets gång. Indikatorer är mått på hur ett projekt fortskrider. För att alla ska veta hur värdet för en indikator är satt är det viktigt att beskriva verifieringskällorna som används, det vill säga den metod som används för att ta fram värdet (till exempel genom frågeformulär, tester, undersökningar, intervjuer med målgruppen och så vidare.). Hur det praktiskt ska gå till beskrivs i en handlingsplan med tidsplan och ansvarig person.

MyRight kommer inte att i rapportering kräva in resultat kopplat till ett enskilt projekts mål- och resultatmatris. Däremot kommer MyRight under halvårsmötena med MO/PO att relatera till projektets mål- och resultatmatriser för att följa upp och prata om utmaningar och vad som eventuellt kan behöva förändras för att projektets mål ska kunna uppnås. För rapportering kommer i stället en metod som heter Outcome Harvesting att användas. Mer om den metoden nedan.

MO kan vid uppföljning ställa frågor till PO om hur utvecklingen går i relation till ett visst mål och be PO om vilka värden de samlat in per indikator. Det är viktigt att även titta på dessa värden samt metod för insamlandet med kritiska ögon, det vill säga; är denna utveckling rimlig? Metoden som används kan den verkligen få säkerställda svar? och så vidare. Det är inte ovanligt att man under projektets gång inser att en indikator som man valt är omöjlig att använda eller att en metod för att mäta är för dyr eller komplicerad. Sådana upptäckter är bra, då det ger en möjlighet att hitta andra sätt att i stället samla in värden för att kunna verifiera det mål man planerar att uppnå. Det viktigaste är att trovärdigt kan styrka de resultat de säger sig ha uppnått. För mer information om mål- och resultatmatriser läs MyRights dokument om LFA – Logical Framework Approach som finns på www.myright.se.

Outcome Harvesting

Som nämns i stycket ovan kommer MyRight att under programperioden 2023-27 arbeta med metoden Outcome Harvesting för att påvisa effekterna av de projekt som genomförs i ForumCiv-programmet. Genom metoden blickar man regelbundet tillbaka på det som genomförts, och ställer frågor som: Vad ledde aktiviteterna som gjordes föregående år till? Vem, vad och hur har något förändrats? Har exempelvis en myndighet eller liknande börjat göra något annorlunda sedan en viss påverkanssatsning påbörjades? Det är en metod som tillåter olika aktörer att bidra och berätta hur de ser att ett resultat har uppnåtts och det är en inkluderande metod då alla kan delta utifrån sin förmåga. Metoden ger också en möjlighet att se resultat som kan missas om man enbart följer upp med hjälp av indikatorer.

Outcome Harvesting-metoden kommer att genomsyra MyRights årliga rapporteringsmallar. MyRight kommer även att använda metoden för utvärderingar.

Oktagonen och systemrevision

Organisationsutveckling är en väsentlig del av projektverksamheten både för kvalitetssäkring och för att öka organisationernas möjlighet att nå goda resultat för sin målgrupp, därför har MyRight verktyg för att följa upp och bedöma den interna kapaciteten hos en PO.

Oktagonen är ett verktyg som kartlägger en organisations interna kapacitet och används för att belysa dess styrkor och svagheter. Metoden är så kallad självuppskattning, vilket betyder att PO själva ska bedöma sin kapacitet på olika områden. Verktöget kan vara till stor hjälp för en MO att lära känna sin PO och förstå vilka behov den har. Oktagonen ska helst genomföras i början, i mitten och i slutet av projektet, detta för att kunna se utveckling över tid. Den första Oktagonen fungerar dessutom som baslinje och är en del av det resultatramverk MyRight rapporterar mot till ForumCiv.

Systemrevision är ett verktyg där en extern konsult/revisor granskar en PO:s organisatoriska och administrativa kapacitet. Systemrevisionen syftar till att ge PO kunskap om den egna organisationen och förslag på förbättringsmöjligheter. Systemrevisionen fungerar dessutom som baslinje och är en del av det MyRight rapporterar mot till ForumCiv.

Båda dessa verktyg, Oktagonen och systemrevisionen, ska utmytna i en handlingsplan för PO vilken MyRight årligen kommer att följa upp. För MO är dessa verktyg, liksom handlingsplanen, viktiga för MO:s uppföljning av PO:s organisatoriska utveckling och behov.

Förändringsberättelser (Stories of Change)

MyRight använder sig av så kallade förändringsberättelser som en metod för att kunna beskriva hur projekt lett till viktiga förändringar för enskilda individer och grupper. Det kan, bland mycket annat, handla om att personer fått nya kunskaper och ett starkare självförtroende, kanske möjlighet till studier, arbete och en bättre hälsa. Dessa berättelser är viktiga för att MyRight ska kunna visa på konkreta resultat av verksamheten, såväl i relation till givare som till andra.

Förändringsberättelserna följer en mall och varje PO ska lämna in minst en berättelse per år. MO får gärna använda denna mall för att göra intervjuer med personer de träffar under sina uppföljningsresor.

Be om foto på den eller de personer som förändringsberättelsen handlar om. Använd MyRights mall för tillstånd vid fotografering. Se mer i stycke 2.4 under Fotografering och filmning under resor.

Relaterade bilagor:

- LFA – Logical Framework Approach
- Oktagonen
- MyRights stadgar
- Integritetspolicy
- Samtyckesblankett
- Mall förändringsberättelse
- Annual report

2.4. RESOR

Alla MO har en budget för att göra det möjligt att med viss regelbundenhet göra resor för att följa upp projektet och för att stärka samarbetet mellan MO och PO.

Avtal, försäkring och riktlinjer vid resa

Alla som reser med stöd från MyRight, det vill säga med pengar från den budget som tillhandahålls MO, måste ingå ett uppdragsavtal med MyRight innan avresa. Avtalet ligger till grund för försäkringsskydd och för eventuell förskottsutbetalning av medel men reglerar också en del krav som gäller resenären. Kraven gäller bland annat hur kostnader ska redovisas, vilka kostnader MyRight kan ersätta, villkor för resenärens säkerhet samt regler kring uppförande som varje resenär måste beakta under sin vistelse i landet.

För mer information om din resa se separat dokument ”Riktlinjer för utlandsresor”.

Medel från MyRight får inte användas för resa bokad på annat sätt än via Tranås resebyrå, även om det skulle gå att hitta billigare biljetter någon annanstans. Detta eftersom MyRight har avtal med Tranås resebyrå efter att ha genomfört en upphandling och för att reseförsäkringen enbart gäller för resa bokad med dem.

Resplan för kommande kalenderår ska som nämnts i tidiga-

re avsnitt lämnas in till MyRight senast 1 november varje år under programperioden 2023–27. Den finns att ladda ner på www.myright.se/. Detta så att MyRight får en överblick över samtliga resor och eventuella behov av tillgänglighetsmedel.

Följ följande steg för att boka och genomföra din resa:

Läs igenom ”Riktlinjer för utlandsresor”, ”Uppförandekod” och ”MyRights Säkerhetspolicy” som finns att hitta på vår hemsida www.myright.se/

1. Ta kontakt med din partnerorganisation och diskutera tidpunkt för resa, innehåll, med mera.
2. Fyll i blanketten ”Information om uppföljningsresa MO” och skicka in den i god tid, senast 30 dagar innan avresa, till MyRight tillsammans med information om eventuella assistenter, ledsagare eller tolkar som ska följa med på resan. Det är resenärs ansvar att boka dessa, se nedan för mer information.
3. Invänta MyRights godkännande på din reseansökan.
4. Boka flygbiljett och eventuellt andra (till exempel inrikes) resor via Tranås Resebyrå. Uppge ert projektnummer som referens så att det är tydligt vilket projekt som kostnaden tillhör. Tranås fakturerar därefter MyRight. Glöm inte att även boka resa för eventuellt medföljande assistent, ledsagare eller tolk.
5. Boka hotell och eventuellt andra nödvändigheter för resan.
6. MyRight kommer att skicka ett avtal för resan, vilket skrivs under av resenär och MyRight före avresa. Underskrift sker digitalt om inget annat bestämts.
7. Avtal med tolkar, ledsagare, assistenter etcetera, hanterar MyRight direkt med den/de berörda.
8. Försäkringsblanketten ska skrivas ut, fyllas is och tas med på din resan.
9. Reseräkning ska skickas in senast 30 dagar efter hemkomst. Resenär som reser i slutet på året och inte kan skicka in sin reseräkning före 10 december ska höra av sig till MyRight för att komma överens om ett annat datum.

Kostnader och ersättning vid resa

Alla resor ska ingå i projektplaneringen och bekostas av MO-budgeten. Det finns ingen gräns på hur många dagar en resa får vara så länge kostnaderna för resan ryms inom MO-budgeten. Alla resenärer får reseersättning utifrån det beviljade avtalet som ni skickar in, inför resan.

Reseförskott kan begäras för hotellkostnader, resor, vaccinationer, visum och 75 procent av beräknat traktamente. För mer information se Riktlinjer för resor och reseersättning.

Vid resa utomlands har resenär rätt till traktamente. Förteckning över aktuella traktamentsbelopp finns på Skatteverkets hemsida, www.skatteverket.se under rubriken Utlandstraktamenten.

Förlorad arbetsförtjänst kan ersättas med intyg från arbetsgivaren. Detta gäller enbart representanter från MO, inte tolkar och ledsagare. Intyg krävs från arbetsgivare. Observera att kostnaden för projektet motsvaras av lönen plus 31,42 procent sociala avgifter. Förlorad arbetsförtjänst ska, precis som alla andra kostnader, täckas av MO-budgeten. Om du är anställd av någon av MyRights medlemsorganisationer har du inte rätt till ersättning för förlorad arbetsförtjänst.

Tolkar, assistenter och ledsagare på resor

Resenär med behov av teckenspråkstolk, assistent eller ledsagare bokar det själv inför resan. Kostnaderna täcks av tillgänglighetsanslaget och belastar inte MO-budgeten. Det finns en lista med de teckenspråkstolkare som MyRight har avtal med på hemsidan: www.myright.se/

MyRight skriver avtal med dessa och behöver därför få in information i god tid vem/vilka som ska medfölja på resan.

När Utrikesdepartementet avråder från resor

MyRight följer Utrikesdepartementets (UD) rekommendationer när det gäller resor i vissa länder/områden där krigs- eller krissituation råder. Detta innebär att varken anställda hos MyRight eller representanter för MO kan resa i de fall då UD avråder från resa. Om någon mot förmodan skulle bortse från denna bestämmelse kommer MyRights försäkring inte att täcka eventuella uppkomna kostnader som i annat fall skulle täckas av försäkringen. Medel från MyRight kan inte användas för resor till länder/område där UD avråder.

Fotografering och filmning under resor

De som tar bilder under resan får gärna skicka dem till MyRight så att de kan användas för att berätta om projektet på MyRights webbplats. Till alla bilder som avporträtterar personer måste det bifogas ett formellt godkännande av respektive porträtterad person. Använd MyRights mall ”permission for photography” för detta. Mallen finns att ladda ner på www.myright.se.

Relaterade bilagor

- Riktlinjer för utlandsresor
- Riktlinjer för stöd av assistent och ledsagare
- Riktlinjer för resor och reseersättning
- Avtal för uppföljningsresor
- Avtal för partnerbesök
- Tjänstereseförsäkring vid personskada
- Instruktion: hur du fyller i tjänstereseförsäkring
- Blankett för reseräkning
- Blankett för begäran om reseförskott
- Mall Reseplanering för MOs uppföljningsresor
- Permission for Photography

2.5. RAPPORTERING

Årlig rapportering

All projektrapportering ligger till grund för MyRights årsrapport samt MyRights årliga rapportering till ForumCiv. För att dessa rapporter ska vara korrekta och uppfylla ForumCivs krav är det viktigt att projekten rapporteras inom utsatt tid och i enlighet med de mallar som MyRight tagit fram.

Rapporterna ska även vara rättvisande, det vill säga att de synliggör såväl projektets framgångar som utmaningar och eventuell negativ utveckling. Tänk på att prata och planera med PO kring rapporteringen i god tid, så att ni som MO hinner föra en dialog med er PO kring rapporternas innehåll om ni så önskar.

Enligt de avtal som upprättas mellan MyRight och PO är det PO som är ansvarig för att MyRight får alla PO:s rapporter i tid, MO har själv inget juridiskt ansvar att dessa lämnas in i relation till MyRight. Datum för när rapporterna ska ha inkommit till MyRight finns under respektive rapport nedan. Om PO inte lämnar in de rapporter som avtalet hänvisar till kan det få konsekvenser för projektets framtid. Exempelvis kan MyRight hålla inne utbetalningar om inte PO skickat in rapport.

Mallar för rapportering kan komma att uppdateras årligen och MyRight sänder ut dessa på årlig basis under hösten samt laddar upp dem på hemsidan.

Narrativ årsrapport från PO

Som beskrivits under avsnitt 2.3 är Outcome Harvesting basen för den årliga narrativa rapporteringen till MyRight. Mallen är uppbyggd så att MyRight kan aggregera alla PO:s svar till ett övergripande resultatramverk som MyRight använder i rapporteringen till ForumCiv.

I korthet är den narrativa rapporten uppbyggd så att det är tre frågor per nivå (individ-, organisation- och samhällsnivå) som ska besvaras i mallen, frågorna är:

- Vilket var det viktigaste resultatet/förändringen förra året?
- Varför var det viktigt?
- Hur uppnåddes det?

Förutom dessa frågor finns frågor om målgrupp, PO:s sammansättning (styrelser med mera), vilka skyldighetsbärare som projektet har nått och om projektet har nått allmänheten.

Varje PO ska årligen också lämna in en redogörelse och uppdatering av sitt arbete i relation till de handlingsplaner som är kopplade till Oktagonen och systemrevisionen, se mer om dessa i avsnitt 2.3.

Narrativ årsrapport från MO

MO ska inkomma med en kortare rapport för att berätta om samarbetet i projektet då det inte ingår i den rapport som PO skriver. MyRight behöver denna information för att kunna visa på mervärdet av samarbetet och beskriva detta för ForumCiv. Se bilaga: Narrativ rapport.

Finansiell årsrapport och revision från PO

De medel som PO får utbetalt från MyRight behöver årligen redovisas gentemot avtalad budget och det finansiella rapporten ska granskas av en auktoriserad revisor. Revisorn granskar även intern styrning och kontroll hos PO för att förstå PO:s kapacitet och kunskap när det gäller hanteringen av finansiella medel. Utifrån denna rapportering kan MO och MyRight utläsa både hur stödet använts och vilka eventuella svagheter och behov PO har. Det går även att se om det finns risker kopplade till projektet och PO.

Mallar och andra dokument för finansiell rapportering skickas ut årligen inför rapporteringen, eftersom de kan behövas uppdateras, exempelvis om det kommer nya krav från ForumCiv.

Enligt krav från ForumCiv måste MyRight i förväg godkänna den revisor PO vill använda. För att en revisor ska bli godkänd krävs att PO visar att revisorn är auktoriserad av en nationell medlemsorganisation till den internationella revisorsfederationen IFAC (www.ifac.org) genom ett dokument som får vara max ett år gammalt. Om det inte går att hitta någon auktoriserad revisor i landet måste PO skriftligen förklara varför det inte är möjligt. Anledningen till detta krav är att både MyRight och ForumCiv måste kunna förlita sig på de granskningsrapporter som kommer från revisorn, och om revisorn är auktoriserad av IFAC talar det för att revisionen håller godkänd standard.

Följande ska ingå i revisorns rapport:

- **Revisorsutlåtande.** Detta är det formella huvudutlåtandet från den auktoriserade revisorn. Det ska följa den internationella standarden ISA 805, vilken ska styra revisionen. I utlåtandet ska revisorn bland annat ange om det ekonomiska utfallet presenteras i enlighet med gällande redovisningsprinciper.
- **ISRS 4400-rapport.** För revisionen används också den internationella standarden ISRS 4400, vilken gör det möjligt för en givare att ställa specifika frågor som revisorn ska besvara, men som inte berörs av ISA 805. De frågor som ställs för ISRS 4400-rapporten kommer nästan uteslutande från ForumCiv.
- **Management letter** kallas rapporten med de iakttagelser revisorn gjort under revisionen. Denna rapport beskriver eventuella brister och svagheter hos PO:s interna kontrollsystem och rutiner för finansiella hantering. Rapporten kan även inkludera rekommendationer från revisorn om hur PO ska hantera de brister och svagheter som identifierats.
- **Bevis på auktorisering.** Revisorn ska årligen delge

PO det certifikat som visar att revisorn är auktoriserad enligt IFAC:s krav. PO ska inkludera detta bevis i sin rapport till MyRight.

Som svar på revisorns rapporter ska PO inkomma med följande:

- **Management Respons.** Detta är ett skriftligt svar från PO på revisorns management letter. Detta svar ska alltid skrivas och skickas till MyRight, även om revisorn inte har noterat några iakttagelser om brister. Detta visar att ledningen tagit del av revisorns rapportering. Om iakttagelser kring brister finns ska PO:s svar innehålla en handlingsplan och en tidsplan för hur dessa ska åtgärdas.

Slutrapportering från PO (sista året av projektet)

I slutet av en projektperiod använder sig MyRight av en annan mall för narrativ rapportering än den som används vid årlig rapportering. Anledningen till detta är en önskan att kunna få en helhetsbild av utvecklingen och ett fokus på analyserande och beskrivande av de resultat och erfarenheter som gjorts i projektet under hela projektperioden. Slutrapporten baseras på tidigare årsrapporter, övriga rapporter och projektets eventuella utvärderingar.

Till slutrapporten bifogas en finansiell årsredovisning inklusive revision, dessa rapporter är desamma som de årliga som är beskrivna under rubriken "Följande ska ingå i revisorernas rapport" ovan i detta avsnitt.

Relaterade bilagor

- Narrativ årsrapport PO
- Narrativ årsrapport MO
- Audit instructions

2.6. UTVÄRDERINGAR

All verksamhet mår bra av att utvärderas. En utvärdering kan göras på hela verksamheten och/eller på delar av verksamheten. En utvärdering är ett sätt att strukturerat kontrollera och analysera arbetsmetoder och resultat. Exempelvis kan man utvärdera en aktivitet, en arbetsprocess eller ett resultat. Utvärderingar är därför ett viktigt verktyg som kan ge ett bra underlag för ett gemensamt lärande och bidra till beslut om hur verksamheten ska utformas i framtiden. Beroende på vad man utvärderar, kan frågorna man ställer sig se lite olika ut, men i stora drag innehåller alla utvärderingar samma frågor (Vad var bra? Vad var mindre bra? Vad kan förbättras och hur kan det förbättras?).

En utvärdering kan göras internt, det vill säga av någon inom organisationen, eller av en extern person.

Exempel på en intern utvärdering kan vara när en PO gör en utvärdering efter att de genomfört en utbildning för medlemmar och då ställer frågor till deltagarna kring

vad de tyckte, vad de lärt sig och vad som kan göras bättre framöver. En extern utvärdering görs oftast av en konsult, allra helst en oberoende person som har fått uppdraget genom en upphandling. Externa utvärderingar är att rekommendera när man vill utvärdera en större del av ett projekt, till exempel i mitten eller slutet av en projektperiod.

Tidpunkten för när man ska utvärdera bör bestämmas redan under planeringen. Som nämns i stycket ovan så kan man göra mindre utvärderingar löpande efter enskilda aktiviteter, och då fungerar dessa mer som uppföljning av hur projektet fortlöper. De skrivs in i AIP som intern utvärdering kopplad till en viss aktivitet. En extern utvärdering är ofta mer resurskrävande och kräver en budget för att genomföra, det är därför extra viktigt att de planeras in redan när man sätter sin budget för projektet.

Vid större och mer kostsamma externa utvärderingar finns olika steg som är bra att följa. De återfinns i bilagan Lathund för externa utvärderingar samt på hemsidan Better Evaluation www.betterevaluation.org/. MyRight har även tagit fram en uppdragsbeskrivning på engelska (Terms of Reference) för externa utvärderingar av projektverksamheten. Den finns att ladda ner på www.myright.se.

Kontakta gärna MyRight om ni ska göra en extern utvärdering på ett projekt och har ytterligare frågor.

Relaterade bilagor

- Mall för Terms of Reference external evaluation (mall på engelska)
- Lathund för externa utvärderingar

2.7. KONFLIKTHANTERING

I alla sammanhang kan olika former av konflikter uppstå, detta gäller även inom projekt och partnerskap. Det är helt normalt och kan ibland vara något som ger nya perspektiv. Det är när det blir en lösning, till exempel att personer inte vill prata med varandra, som det kan få mer djupgående negativa konsekvenser. I värsta fall kan en konflikt leda till allvarlig osämja, smutskastning och liknande.

För att förebygga att en konflikt uppstår eller eskalerar är öppenhet och villighet att ta in den andres perspektiv viktigt. Även tydliga ramar och rutiner är till hjälp för att veta vilken nivå av förväntningar som finns från olika håll. I vissa samarbeten finns detta uttalat i exempelvis en personalpolicy, delegationsordning eller avsiktsförklaring, i andra är det mer underförstått. Att upprätta en kommunikationsplan som föreslås i tidigare avsnitt är ett sätt att förebygga konflikt då en konflikt inte sällan beror just på bristande kommunikation.

Uppstår en konflikt hos en PO eller mellan MO och PO är ett första steg att be personerna det gäller att hålla sig till sakfrågan och inte bli personliga. Som utomstående

bör man undvika att lägga sig i då det är väldigt lätt att bli indragen i konflikten. Man bör inte börja diskutera frågan med bara ena parten, då kan den andra se det som att man har valt sida även om man själv tycker sig vara neutral. Tänk på tonläget, blir det möten där de som har en konflikt öppet visar detta, tilltala dem som vuxna personer som är fullt kapabla att ta sitt ansvar att lösa frågan. Det är annars lätt att det blir en ”förälder – barn” dynamik i samtalet, och att konflikten eskalerar av det. För en MO kan det vara bra att säga, eller på annat sätt tydligt visa, att det finns en förväntan om att de som har konflikten även löser den på ett ansvarsfullt sätt.

Eftersom MyRight har ett övergripande ansvar för programmet bör MO koppla in MyRight vid konflikt hos PO eller mellan PO och MO. När det ska ske får MO bedöma, men det är bättre med tidig signal än att information kommer först när en konflikt har eskalerat till en nivå där partnererna inte längre vill ha med varandra att göra. Det är dock inte självklart att MyRight (eller MO) ska engagera sig i varje konflikt som berör en PO. Huruvida det är lämpligt eller inte beror bland annat på konfliktens karaktär och vilka konsekvenser den får.

Tillsammans med MyRight kan MO komma överens om vad som bör göras vid en svårare konflikt.

2.8. KORRUPTION

MyRights antikorrupsionspolicy (se www.myright.se) genomsyrar allt arbete inom organisationen, det vill säga den gäller såväl MyRights egna arbete som de projekt som finansieras med medel från MyRight. Korruption beskrivs ibland som ett av de största hindren för social och ekonomisk utveckling. Att bekämpa korruption är därför nödvändigt för att lyfta människor ur fattigdom. Det är därför av största vikt att misstankar om korruption och andra oegentligheter både i Sverige och i utlandet anmäls.

Definition av korruption

MyRight följer Sidas definition av korruption som är: ”Missbruk av förtroende, makt eller position för otillbörlig vinning”. Mer info kring MyRights definition och inställning till korruption finns i MyRights antikorrupsionspolicy. Exempelvis får mutor inte ges till eller tas emot av någon typ av maktbärande. Det är inte heller tillåtet att förskingra pengar, genom till exempel falska fakturor. Korruption handlar dock inte enbart om pengar och liknande förmåner, utan också om opartiskhet i jävsituationer, vänskapskorruption, sexuellt utnyttjande och nepotism. Det är exempelvis inte tillåtet att gynna släkt och vänner vid tillsättning av tjänster.

Att förebygga korruption

Korruption kan förebyggas på flera konkreta sätt, men i grund och botten handlar det om den värdegrund många organisationer redan vilar på, delaktighet och öppenhet.

Detta är grundläggande faktorer för att förebygga korruption och för att skapa rutiner och metoder för kontroll av pengar, tjänster, avtal med mera. Planeringsstadiet är därför viktigt även i förebyggandet av korruption. Att redan under planeringen skapa en tydlig aktivitetsplan, realistiska och mätbara mål samt en detaljerad budget minskar möjligheterna till korruption. Även administrativa rutiner kring till exempel firmateckningsrätt och bankbehörigheter behöver också ses över, för att minimera riskerna för korruption. Utöver att planera och strukturera projekt noggrant innan projektstart kan man också under projektets gång använda sig av både interna och externa revisorer som med sitt utifrånsperspektiv kan snappa upp om korruption eller andra oegentligheter sker.

Korruption som begrepp kan tolkas olika beroende på vem man frågar och kan också definieras olika beroende på kontext. Olika länder har olika definition av korruption och därför är det viktigt att man vid projektstart klargör och förtydligar vad MyRights definition av korruption innebär i praktiken för samtliga inblandade.

Att hantera korruption

Misstankar om korruption och andra oegentligheter kan upptäckas på en mängd olika sätt. Ofta handlar det om att saker inte ser ut som de ska, till exempel att revisorer hittar konstigheter i samband med revision eller att rapporteringen brister på olika sätt. Som tidigare nämnt ska misstänkta fall av oegentligheter alltid rapporteras till MyRight. Nedan följer en övergripande sammanfattning över MyRights riktlinjer vid misstanke om korruption eller oegentligheter. För att läsa hela dokumentet, se www.myright.se.

Misstankar om korruption och andra oegentligheter anmäls i första hand till generalsekreterare på MyRight, men kan också om misstanken handlar om en MO eller PO anmälas till annan personal vid MyRight. Att inte rapportera misstankar om korruption eller andra oegentligheter kan leda till disciplinära och i värsta fall rättsliga åtgärder. Att inte anmäla misstankar på grund av risken att eventuellt mista det finansiella stödet är ingen ursäkt. Om misstankar riktas mot MyRights generalsekreterare ska organisationens ordförande delges misstankarna. Alla har även möjlighet att rapportera misstankar anonymt genom MyRights visselblåsarsystem som finns att hitta på hemsidan www.myright.se.

När misstankar om korruption eller andra oegentligheter anmäls sätter MyRights generalsekreterare ihop en arbetsgrupp för att utreda ärendet. Arbetsgruppen har också till uppgift att utifrån resultatet av sin utredning utarbeta ett förslag på handlingsplan med konkreta åtgärder för att hantera eventuella oegentligheter och brister som framkommit och för att stärka relevanta interna rutiner. Som rapportör av misstankar har man rätt till återkoppling i den utsträckning det är möjligt i förhållande till nödvändig sekretess.

Relaterade bilagor

- MyRight – Antikorruptionspolicy
- MyRights riktlinjer vid misstanke om korruption eller oegentligheter
- MyRights policy och riktlinjer för upphandling

2.9. ATT FASA UT OCH AVSLUTA ETT PROJEKT

Redan i början av en projektperiod är det viktigt att prata om utfasning. Som MO bör man ställa sig frågan hur länge man vill samarbeta med sin PO. Även om projektperioden är 5 år kanske man vet redan i början att man vill samarbeta längre än så om det finns finansiering. I så fall bör MO vara tydliga med sina intentioner till PO men inte lova mer än det stöd som man ingått överenskommelser kring. Detta då MyRight inte heller vet vad ForumCiv eller andra givare kan erbjuda MyRight då nuvarande avtal löper ut.

Om en MO redan vid starten av ett projekt, eller efter att det pågått ett tag, kommer på att man inte vill fortsätta efter programperiodens slut måste man ge PO en möjlighet att anpassa sig gradvist och planera för att detta stöd försvinner eller minskar. Av den anledningen är det viktigt att i så tidigt skede som möjligt prata inom MO, med MyRight och med PO om en plan för utfasning. När det är mer klart när själva avslutet ska äga rum är det dags att tillsammans med PO utarbeta en utfasningsplan. Planen bör vara så konkret som möjligt för att den ska ge stöd till de behov olika parter har.

Eftersom själva beslutet om utfasning är känsligt för en PO kan det vara bra att ta upp detta vid ett fysiskt besök hos PO, detta för att inga missförstånd ska ske samt för att man redan då kan påbörja upparbetandet av själva utfasningsplanen. Det är också bra att tänka igenom vilka som bör delta från PO vid mötet när MO:s önskan att fasa ut presenteras, detta för att det inte ska uppstå konflikter inom PO om anledningen till MO:s utfasningsbeslut. Även då det nästan alltid är ett ensidigt beslut att fasa ut är det viktigt att beslutet ger utrymme för förhandlingar om hur utfasning ska genomföras. God kommunikation och samråd efter det att det utfasningsbeslutet är känt är mycket viktigt. Det måste avsättas tid och resurser för gemensam planering.

Den lämpliga längden för en utfasning beror främst på partners kapacitet och utsikterna att hitta alternativ finansiering. Det kan dock vara aktuellt med utfasning även om utsikterna till annan finansiering är små.

Tips: Undvik förvirrande meddelanden, var tydlig med att partnerskapet nu avslutas och håll inte dörren på glänt för eventuell fortsättning.

2.10 Checklista

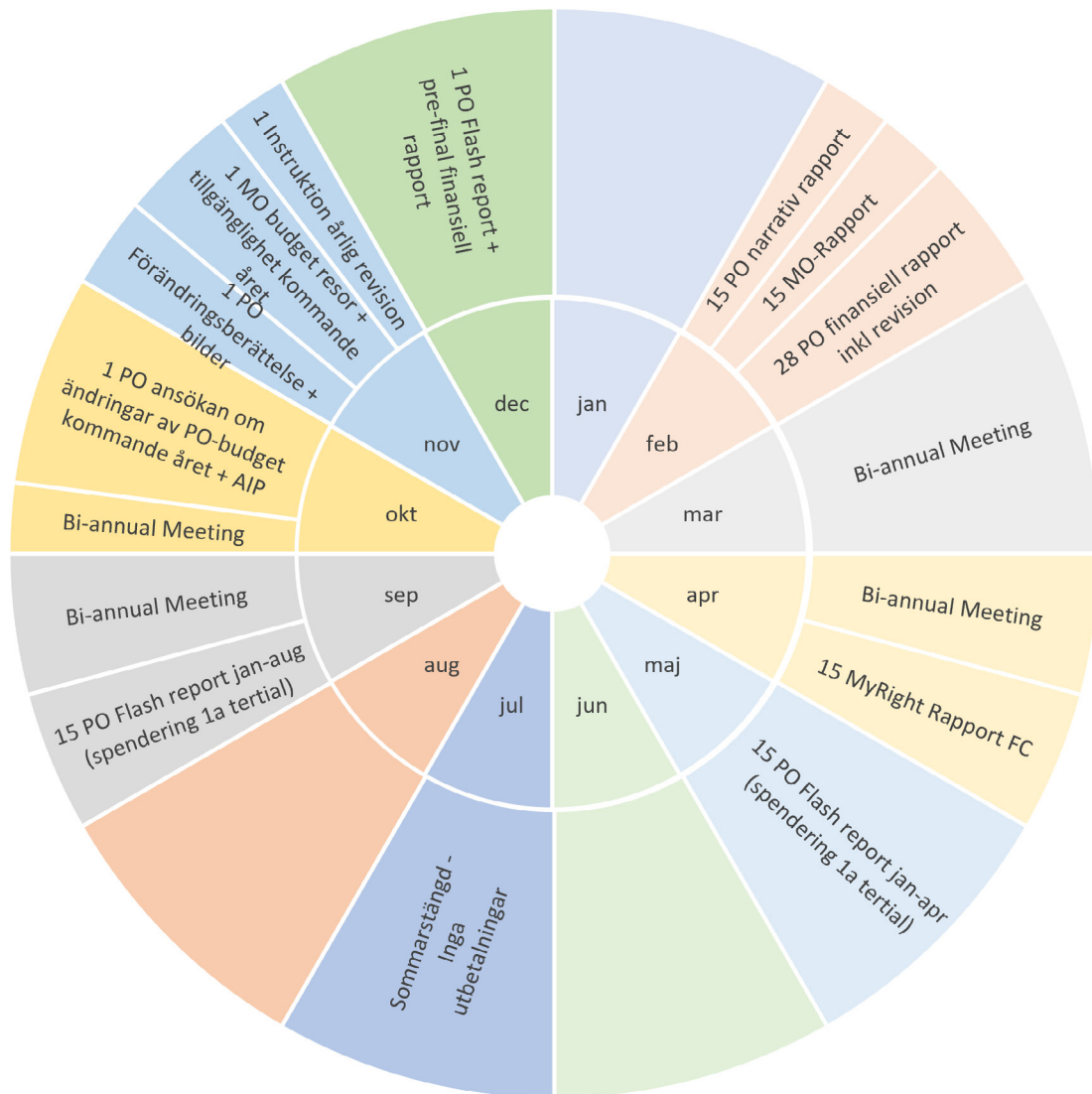
- att driva ett projekt

- Finns det en avsiktsförklaring (MoU) före projektets start eller första kvartal**
- Egeninsats – är den insamlad?**
- Projektgrupp i Sverige – finns engagemang för hela perioden?**
- Förbereda bi-annual meetings tillsammans med PO**
- Planering av resor och syfte för resor – se villkor för resor**
- Foton: Skriv ut fototillstånd och ta namn på dem som ni fotar.**
- Planera tolk och ledsagare**
- Finns alla delar på plats som fastställs i avtalet?**
 - Separat bankkonto
 - Firmatecknare
 - Revisor
 - Gå igenom antikorrupsionspolicy med PO, är det något som är otydligt?
 - Tillgänglighetsanslaget: Har tillgänglighetsbehov setts över för kommande års resor och meddelats MyRight?
- Tolk för möten på hemsidan, ange:**
 - Namn på medlemsorganisation
 - Namn på tolkanvändaren
 - Projektnummer
 - Datum för möte
 - Faktura med projektets nummer skickas till: faktura@myright.se

Årshjul och projektcykel

Projektcykel

KVARTAL	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1	Avtals-skrivning					
3+4	Outcome harvesting	Outcome harvesting	Outcome harvesting	Outcome harvesting	Outcome harvesting	Slutrapportering Februari 2028
2	Octagonen (enbart för nya projekt utan baslinje-Octagon)		Octagonen		Octagonen - slutrapport	
1+3	Bi-annual meeting/ halvårsmöte	Bi-annual meeting/ halvårsmöte	Bi-annual meeting/ halvårsmöte	Bi-annual meeting/ halvårsmöte	Bi-annual meeting/ halvårsmöte	Bi-annual meeting/ halvårsmöte (enbart 1)
3	Skicka in reviderad AIP, budget och riskanalys	Skicka in reviderad AIP, budget och riskanalys	Skicka in reviderad AIP, budget och riskanalys	Skicka in reviderad AIP, budget och riskanalys	Skicka in reviderad AIP, budget och riskanalys	
3			Mid-term review		Utvärdering	
			Beslut om fortsättning			



Årshjul

15 februari PO narrativ Rapportering

15 februari Narrativ MO-rapport

28 februari PO finansiell rapport inklusive revision

15 april MyRight Rapportering till FC

Mars-april Bi-annual meeting: Se dagordning på myright.se

15 maj PO Flash report spendering för januari-april (första tertialen)

15 september PO Flash report spendering (januari-augusti) + prognos för årets spendering

Juli Kontoret har semesterstängt och inga utbetalningar kan göras.

September/oktober Bi-annual meeting: Se dagordning på myright.se

1 oktober PO ansökan om ändringar av PO-budget för kommande året + Annual implementation plan (AIP) för kommande år

1 november PO Förändringsberättelse + Bilder

1 november MO Reseplan för kommande året + budget för tillgänglighet

1 november MyRight skickar ut instruktioner för årlig revision till PO

1 december PO Flash report spendering och prefinal finansiell rapport



MyRight

Liljeholmstorget 7A, 117 63 Stockholm

08-505 776 00, info@myright.se

www.myright.se