

## Reform av organiseringen av bistandsforvaltningen

### Mandat for prosjektgruppe

#### Bakgrunn

Bistanden bør brukes mest mulig effektivt og levere best mulige resultater. Det er derfor behov for å revurdere dagens organisering av forvaltningen i UD og Norad. Dagens organisering medfører mye dobbeltarbeid og overlappende kompetanse i departement og direktorat. Det er krevende å ivareta kontinuitet og spesialkompetanse, særlig knyttet til tilskudsforvaltning, og det er en uklar grensedragnings mellom politiske vurderinger og bistandsfaglige vurderinger.

Reformen skal bidra til at de overordnede målene i norsk bistand nås på en mest mulig effektiv måte, med en tydelig ansvarsfordeling mellom direktorat og departement.

Det er besluttet at det skal settes ned en prosjektgruppe som i en forberedende fase skal utarbeide ulike modeller for gjennomføring av reform, og i en gjennomførende fase bidra til implementeringen av den valgte modellen. Prosjektgruppens arbeid finansieres innenfor Utenriksdepartementets budsjettamme.

#### Prosjektgruppens arbeid

Prosjektgruppens oppgaver er å identifisere konkrete organisatoriske grep, mulige gjennomføringsmodeller og konsekvenser av en endring i organiseringen av bistandsforvaltningen, der formålet er å unngå dobbeltarbeid og overlappende kompetanse mellom departement og direktorat, ivareta kontinuitet og spesialkompetanse – herunder kompetanse knyttet til tilskudsforvaltning – og ivareta behovet for en tydelig grensedragnings mellom bistandsfaglige og politiske vurderinger.

I første fase skal prosjektgruppen:

- Vurdere konsekvensene for organiseringen av hhv Norad og UD dersom Norad rendyrkes som forvaltningsorgan med sentralisert ansvar for all teknisk tilskudsforvaltning, rapportering, evaluering og kontroll. I utgangspunktet skal dette omfatte både utenriks- og utviklingsområdet i UD og Norad, inkludert utestasjonene.
- Vurdere hvordan ansvaret for en målrettet og effektiv bruk av bistandsmidlene skal fordeles mellom direktoratet og departementet.
- Vurdere konsekvensene av å flytte oppgaver og vurdere grenseoppgangen mellom UD, Norad og utenriksstasjonene.
- Vurdere konsekvensene av å beholde regel- og søknadsbaserte tilskudsordninger rettet mot sivilsamfunnet i Norad og hvordan behovet for faglig rådgivning kan dekkes.
- Vurdere konsekvensene for KLDs forvaltning av bistandsmidler knyttet til klima- og skoginitiativet dersom endringene i arbeidsforholdet mellom UD og Norad blir en realitet.
- Vurdere hvordan teknisk tilskudsforvaltning i hele utenriktjenesten (unntatt EØS-midlene), inklusive kontroll- og evalueringsfunksjonen, samt støttefunksjoner som metodeutvikling og rådgivning på tilskudd og anskaffelser kan organiseres i Norad, og konsekvensene av en slik organisering.
- Vurdere hvordan bistandsfaglig kompetanse best kan ivaretas og videreutvikles for å bidra til de overordnede målene for norsk bistand.
- Vurdere potensialet for gevinstrealisering ved en mer effektiv administrasjon av bistanden og utforme en gevinstoversikt.

- Ha mulighet til å vurdere andre mulige konsekvenser av en omorganisering i tråd med punktene over.

Prosjektgruppens arbeid skal baseres på Regjeringens intensjonserklæring om omstilling under trygghet, Hovedavtalen, tilpasningsavtalen, Veiledning og retningslinjer for Personalpolitikk ved omstillingsprosesser og relevant økonomiregelverk.

Prosjektgruppen skal videre, i fase to:

- Vurdere konsekvensene av å ha en samlet evalueringsfunksjon for tiltak og programmer på utenriks- og utviklingsområdet (med avstand fra beslutningene i UD), en samlet kontrollfunksjon og en samlet funksjon for rapportering og statistikk.
- Vurdere konsekvensene av en konsolidering av kommunikasjonavdelingene i UD og Norad.
- Vurdere konsekvenser av adskilte arbeidsmarkeder for internt utlyste stillinger i UD og Norad.
- Vurdere hensiktsmessigheten av opprettelsen av en liten analysefunksjon for å vurdere sentrale trender og utviklingstrekk på utviklingsområdet, lokalisert enten i departementet, direktoratet eller i et norsk eksternt institutt.
- Vurdere om det er hensiktsmessig å endre organiseringen av IKT- og arkivtjenestene.
- Vurdere og eventuelt planlegge for konsekvensene reformen vil ha for organiseringen av UD og utenriktjenesten, herunder hvordan faglig rådgiving skal organiseres og hvordan utviklingskompetansen i UD kan videreutvikles som et ledd av reformen.
- Utarbeide råd om hvordan UD skal etatsstyre Norad, i lys av valgt modell.
- Vurdere personellressursbehovet ved en effektiv organisering av de ovennevnte funksjonene og oppgavene, i lys av valgt modell.

Prosjektgruppen skal også:

- Utarbeide en tidsplan for reformarbeidet, inklusive implementeringen.
- Redegjøre for administrative og økonomiske konsekvenser. I tråd med siktemålene for reformen legges det til grunn en mer effektiv bistandsorganisering og mer effektiv administrativ ressursbruk i UD og Norads bistandsarbeid.
- Sikre god medbestemmelse av berørte parter, inkludert ansatte- og tjenestemannsorganisasjoner.
- Dra nytte av eksisterende rapporter og kunnskapsgrunnlag om organisering av utenriktjenesten og utviklingsforvaltningen.
- Benytte seg av ekstern kompetanse ved behov.

- Konsultere referansegruppene gjennom hele prosessen, spesielt ved større veivalg. Prosjektgruppen står også fritt til å benytte seg av referansegruppene når det kan gi merverdi til eget arbeid.

### **Prosjektgruppens organisering**

Prosjektet består av:

- 1) Prosjekteier (utenriksråden)
- 2) En prosjektgruppe sammensatt av seks personer, en ekstern, fire interne fra UD og en representant fra Norad.
- 3) To eller flere referansegrupper. Den ene referansegruppen skal omfatte FIN, KLD og HOD og eventuelt andre relevante departement ved behov. KMD bør trekkes inn i referansegruppen under implementeringsfasen. Den andre referansegruppen skal omfatte ansatt- og tjenestemannsorganisasjonene i UD og Norad. Referansegruppene skal konsulteres gjennom hele prosessen, spesielt ved større veivalg.

Prosjektgruppen står fritt til å opprette delprosjekter med egnet sammensetning. Vurdering av konsekvenser for KLDs forvaltning av klima- og skoginitiativet er et slikt aktuelt delprosjekt.

Prosjektgruppens endelige rapport overleveres prosjekteier som legger den fram for politisk ledelse. Det rapporteres jevnlig til prosjekteier om fremdriften i arbeidet. Prosjekteier vil løpende involvere ledergruppen i UD og konsultere utviklingspolitisk og utenrikspolitisk ledelse.

Prosjektgruppen skal ha følgende medlemmer:

1. Leder
2. Ekstern
3. Direktør, Norad
4. Ekspedisjonssjef, Avdeling for økonomi og utvikling
5. Ekspedisjonssjef, Avdeling for kompetanse og ressurser
6. Ekspedisjonssjef, Regionavdelingen

KR-avdelingen skal være sekretariat for prosjektgruppen og rapportere til prosjektleder. I implementeringsfasen vil ansatte- og tjenestemannsorganisasjonene i Norad og UD sikres medbestemmelse i tråd med relevant regelverk.

### **Tentativ tidsplan:**

Mai: Opprettelse av prosjektgruppe og referansegrupper.

August: Vurderings- og veivalgsrapport for fase 1.

Oktober: Rapport for fase to med forslag til konkret organiseringsmodell og ressursbehov.

November-desember 2018: Implementering.

1. januar 2019: Implementering av omorganiseringen gjennomført, i tråd med relevant regelverk.