

HANDICAP- PULJEN

– Håndbog for projekt- og økonomistyring



DANSKE HANDICAPORGANISATIONER

Handicappuljen - Håndbog for projekt- og økonomistyring

En særlig tak for deres bidrag til:

Else Lillebæk Nielsen og Gertrude Halkjaer fra SIND
- Landsforeningen for psykisk sundhed
Henry Lind fra Dansk Handicap Forbund
Karl-Henrik Baum fra DepressionsForeningen

Redaktion og tekst

Afdelingen for Internationalt Samarbejde,
Danske Handicaporganisationer

Design, opsætning & illustration

Anne-Marie Krogh designstudio

Tryk

Frydenberg

Udgivet i november 2019, redigeret marts 2022

Sådan bruger I håndbogen	6
---------------------------------------	----------

Del 1

FORBEREDELSE OG BUDGETLÆGNING	7
--	----------

1. Forberedelse og budgetlægning	8
---	----------

1.1. Kom godt fra start	9
--------------------------------------	----------

1.1.1. Samarbejde om planlægning af indsats/projektet	9
---	---

1.1.2. Partnerprofil – Viden om sydpartners organisation	10
--	----

1.1.3. Brug af forskellige valutaer i projektet	11
---	----

1.2. Udformning af budget	12
--	-----------

1.2.1. Budgetformater	12
-----------------------------	----

1.2.2. Sådan udarbejder I et budget.....	12
--	----

1.3. Budgetformatets opbygning	14
---	-----------

1.3.1. Faneblade.....	14
-----------------------	----

1.3.2. Kolonner	14
-----------------------	----

1.3.3. Budgetlinjer.....	15
--------------------------	----

1.4 Særlige takster og økonomiske rammer	16
---	-----------

1.4.1. Generelt for rejser:	16
-----------------------------------	----

1.4.2. Løn – støtte til gennemførelsen af indsatsen/projektet	16
---	----

1.5. Handicappuljens budgetlinjer	19
--	-----------

1.5.1. Budgetlinje 1: "South Partner Activities" – Projektaktiviteter i syd	19
---	----

1.5.2. Budgetlinje 2: "South Partner Investments" – Investeringer (kun B)	20
---	----

1.5.3. Budgetlinje 3: "South Partner Project staff employed by partner organisation" – Sydpartners projektansatte ansat i partnerorganisation.....	20
---	----

1.5.4. Budgetlinje 4: "South Partner administration" – Lokal administration (kun B)	20
---	----

1.5.5. Budgetlinje 5: "Evaluation" – Evaluering (kun B).....	21
--	----

1.5.6. Budgetlinje 6: "Staff in partner country employed by Danish Organisation" – Medarbejdere i Syd, ansat af dansk medlemsorganisation (kun B).....	21
---	----

1.5.7. Budgetlinje 7: "Danish contribution to Project activities and Danish monitoring" – Danske aktiviteter og projekttilsyn.....	22
---	----

1.5.8. Budgetlinje 9: "Project Support (Danish organisation)" – Dansk projektstøtte	23
---	----

1.5.9. Budgetlinje 9: "Budget margin" – Budgetmargin	23
--	----

1.5.10. Budgetlinje 10: "Information work in Denmark" – Oplysningsarbejde i Danmark.....	23
--	----

1.5.11. Budgetlinje 11: "Disability Compensation" – Handicapkompensation.....	24
---	----

1.5.12. Budgetlinje 12: "Contribution to auditing in Denmark" – Revision i Danmark.....	25
---	----

1.5.13. Budgetlinje 14: Administration in Denmark – Administration i Danmark.....	25
---	----

Del 2

NÅR INDSATSEN/PROJEKTET ER BEVILGET 26

2. Opstart af indsatsen/projektet 27

2.1. Opstartsmøder med DH 28

2.2. Dette skal være på plads, når indsatsen/projektet er bevilget 29

2.2.1. Kontrakt med DH 29

2.2.2. Aftale med revisor i Danmark 29

2.2.3. Kontrakt med sydpartner om indsats/projekt 31

2.2.4. Krav til konto og overførsler 32

2.3. FOREBYGGELSE SEKSUEL CHIKANE, UDNYTTELSE OG MISBRUG (PSHEA) 33

3. Økonomistyring i projektet 34

3.1. Ansvar for bevillingen 35

3.2. Systemer og procedurer 35

3.2.1. Økonomistyring – hvor starter man? 36

3.2.2. Finansieringsplan 39

3.2.3. Investeringer 39

3.2.4. Ansættelse af personale 40

3.2.5. Overførsel af penge til sydpartner 40

3.2.6. Valuta og vekselkurser 41

3.2.7. Finansielle statusrapporter 43

3.2.8. Lokal revision 43

3.3. Ændringer i budget eller bevilling 44

3.3.1. Budgetrevision og/eller ændring af indhold 44

3.3.2. Ændring af perioden for indsatsen/projektet 45

3.4. Finansielt tilsyn 46

3.4.1. Finansiell opfølgning fra Danmark 46

3.4.2. Anden form for finansiell opfølgning 50

3.4.3. Finansiell opfølgning fra DH 50

3.5. Anti-korruption 51

3.5.1. Forebyggelse af korruption 52

3.5.2. Indberetning af uregelmæssigheder i projektet 52

3.5.3. Definition af korruption 55

4. Løbende monitorering, evaluering og rapportering 56

4.1. Monitorering af indsatsen/projektet 57

4.1.1. Hvem har ansvaret for monitorering 57

4.1.2. Monitoreringssystem – monitorering af projektet i Syd 57

4.1.3. Indikatorer kan ændres 59

4.1.4. Rapportering fra sydpartner 59

4.2. Monitoreringsrejser	60
4.2.1. Hvornår er det relevant at tage på partnerbesøg	60
4.2.2. Projektopfølgning	60
4.3. Evaluering – midtvejsevaluering og slutevaluering	61
4.3.1. Formålet med en evaluering	61
4.3.2. Hvornår skal der laves en evaluering	61
4.3.3. Midtvejsevaluering versus afsluttende evalueringer	62
4.3.4. Interne versus eksterne evalueringer	63
4.3.5. Arbejdsbeskrivelse (ToR) for evaluering	63
4.3.6. Udvælgelse af konsulent	65
4.3.7. Opfølgning på evaluering – "management response"	65
4.4. Årlig statusrapportering fra den danske organisation til DH	66
4.4.1. DH's rolle i forbindelse med evalueringer	66
4.4.2. (A/C) "Fra idé til projekt" og "supplerende indsats"	68
4.4.3. (B1) Mindre udviklingsprojekt	68
4.4.4. (B2/B3) Mellemstort og stort udviklingsprojekt	68
4.4.5. (B4) Samfinansiering af udviklingsprojekter	68
4.4.6. Årligt resultatark	68
4.4.7. Midtvejsrapportering	69
4.4.8. DH's proces efter aflevering af rapportering	69

Del 3

NÅR INDSATSEN/PROJEKTET SKAL AFSLUTTES ..70

5. Afslutning af indsats/projekt

5.1. Afsluttende projektrapport	71
5.1.1. Særligt for afslutning af mindre udviklingsprojekter (B1) og samfinansierede projekter (B4)	71
5.1.2. Særligt for afsluttede kapacitetsanalyser (C3)	72
5.1.3. Særligt for uforudset handicapkompensation	72
5.2. Afsluttende regnskab	73
5.2.1. Overdragelse	73
5.3. Revision af det færdige projektrejskab	74
5.3.1. Krav til revision	74
5.4. Oversigt over deadlines for indsendelse til DH	75
5.4.1. DH's proces, når I har sendt jeres afrapportering	76

Ordforklaring

SÅDAN BRUGER I HÅNDBOGEN

Håndbogen er til jer, der har interesse for eller er involveret i internationalt udviklingssamarbejde, finansieret af Handicappuljen – både nye og erfarne. Håndbogen er et redskab, der skal hjælpe jer, når I ønsker at ansøge om et projekt, og når I har fået bevilget et projekt med midler fra Handicappuljen. Håndbogen er delt op i kapitler, der beskriver krav og gode råd til de forskellige faser af et projekt, lige fra I planlægger projektet, til I skal afrapportere og lave regnskab.

Håndbogen er tænkt som et opslagsværk, hvor I kan søge svar på spørgsmål og orientere jer om **DH's krav og gode råd til økonomistyring og forvaltning** af projekter, støttet af Handicappuljen.

I er altid velkomne til at kontakte DH (ais@handicap.dk), hvis I har spørgsmål eller ønsker noget uddybet. Når I får en bevilling, får I en sagsbehandler, der er jeres kontaktperson i DH i forbindelse med den bevilling.

1

DEL 1 – Forberedelse og budgetlægning

Kapitel 1 – Forberedelse og budgetlægning: Første kapitel handler om planlægningen af en ansøgning til Handicappuljen. Kapitlet beskriver, hvad der er vigtige forberedelser til et godt projekt, og hvordan I udarbejder et budget for jeres projekt.

2

DEL 2 – Når indsatsen/projektet er bevilget

Kapitel 2 – Opstart af indsatsen/projektet: Kapitlet beskriver opstartsfasen og hvad der skal være på plads, inden et projekt for alvor kan starte.

Kapitel 3 – Økonomistyring i projektet: I kan i dette kapitel læse, hvad I skal være opmærksomme på i forhold til økonomistyring, hvordan I opbygger gode procedurer og systemer og følger op på disse, samt viden om valutaomregning. Sidst beskriver kapitlet, hvordan I skal forholde jer og rapportere i tilfælde af uregelmæssigheder i indsatsen/projektet.

Kapitel 4 – Løbende monitorering, evaluering og rapportering: Her kan I læse om, hvordan I løbende holder styr på og tilpasser indsatsen/projektet undervejs sammen med jeres partner, og hvad der ligger af krav til rapportering og evaluering.

3

DEL 3 – Når indsatsen/projektet afsluttes

Kapitel 5 – Afslutning af indsatsen/projektet: I sidste kapitel kan I læse om, hvad der skal til for at afslutte et projekt, inkl. rapportering, regnskab og revision.



Nogle af de ord, som I vil støde på i håndbogen, er muligvis nye for jer, ligesom der kan være regnskabsbegreber, som I ikke er helt fortrolige med. I ordforklaringen bagerst finder I

en forklaring af ord og betegnelser, der ofte bruges i det internationale udviklingssamarbejde.

DEL 1

FORBEREDELSE OG BUDGETLÆGNING

1. FORBEREDELSE OG BUDGETLÆGNING

Forberedelserne, der ligger bag en ansøgning til et projekt, er essentielle for at komme godt fra start og få opbygget et solidt projekt og partnerskab med jeres sydpartner.

Forud for en ansøgning til Handicappuljen er det vigtigt, at I, gerne i samarbejde med jeres sydpartner(e), også har gennemgået 'Handicappuljens retningslinjer og gode råd', hvor I kan finde information om Handicappuljen, beskrivelse af elementerne i et godt udviklingsprojekt, betingelserne for støtte, de forskellige støttemuligheder og vurderingskriterier, samt ansøgnings- og bevillingsproces.

I kan finde Handicappuljens retningslinjer på DH's hjemmeside og i trykt version hos DH. I kan også finde andre nyttige værktøjer på DH's hjemmeside, og I er altid velkomne til at tage kontakt til DH, hvis I har brug for sparring og rådgivning.

1.1. KOM GODT FRA START

1.1.1. Samarbejde om planlægning af indsats/projektet

Det er vigtigt, at både I og jeres sydpartner samarbejder om planlægningen af projektet, dvs. i udformningen af ansøgning, i budgetlægning og i planlægningen af aktiviteterne og projektets tidsplan. Det kan virke banalt, men hvis kommunikationen af sprogmæssige eller tekniske grunde er udfordret, kan det være fristende for en af partnerne at overtage en større del af planlægning og skriveprocessen. Et stærkt ejerskab fra begge parter af samarbejdet er vigtigt, da det skaber rammen for en god projektoptimering og et stærkt sigte mod jeres fælles mål. Jo tidligere begge parter inddrages i projektet og dets design, des større er chancen for stærkt projektejerskab i begge organisationer.

I kan søge om rejser til at besøge sydpartner for at udvikle nye partnerskaber og projekter. De hører under kategorien "Fra ide til Projekt (A)". Her kan I søge om partneridentifikation (A1), der giver mulighed for at mødes med en eller flere potentielle partnere i Syd og undersøge muligheden for at etablere et nyt partnerskab og projektsamarbejde, eller om forundersøgelse (A2), der giver mulighed for mere specifikt at afklare elementer af en projektforberedelse.

Udover indholdet i indsatsen/projektet, som bør tage udgangspunkt i sydparters prioriteringer, er det vigtigt også at tage jer tid til at diskutere følgende med sydpartner:

- **Forventninger til partnerskabet:** Det er en god idé at tale om jeres forventninger til partnerskabet, når I planlægger en indsats/projekt – altså også om samarbejdet, der går udover en konkret indsats/projekt. Det er vigtigt også at tale om tidligere erfaringer, hvordan I hver især forestiller jer kommunikationen og samarbejdet, samt introducere jeres forskellige kulturer for hinanden. Tal også om roller og ansvarsfordeling konkret i forhold til en kommende indsats/projekt, og hvad I forventer, I bidrager med hver især.
- **Kendskab til konteksten:** Udover at få en god forståelse af de udfordringer, der gør sig gældende for dem, I ønsker at arbejde med/for (jeres målgruppe), er det også vigtigt at kende landets politik og relevant lovgivning, økonomi, infrastruktur og hvordan handicapbevægelsen har organiseret sig mm. Eksempelvis kan en eventuelt kommende revision af relevant lovgivning eller afholdelse af valg i landet eller i organisationen være relevant at få med i planlægningen.

For at få et bredere perspektiv på den kontekst, hvor en kommende indsats/projekt skal implementeres, er det en god idé at mødes med andre organisationer eller aktører, som kunne spille en rolle i jeres fælles projekt. Det kan eksempelvis være lokale myndigheder, andre handicaporganisationer eller andre organisationer, som er eller som I gerne ser involveret i arbejdet med personer med handicap. Hvis I rejser til landet, så kan I også selv et billede af landet og kulturen og undersøge evt. prisniveau (mad, transport, etc.) for at kunne bruge dette, når I skal udforme budget til en senere indsats/projekt.

Respektér organisationsstrukturen

Når I besøger jeres sydpartner, skal I huske på, at det er dem, der er værterne. I har på baggrund af rapporter og drøftelser over mails og per telefon dannet jer et billede af organisationen og dens aktiviteter – men når I står i det, kan tingene se anderledes ud, end I forventer – spørg derfor interesseret ind og dan jer et billede af situationen, før I drager konklusioner.

Hvis der er behov for at træffe beslutninger om en eventuel indsats/projekt (både under et besøg og generelt) er det vigtigt, at I kender sydpartnerens struktur og respekterer det hierarki, der er. På den måde sikrer I jer, at I får inddraget de rigtige personer i beslutningsprocessen – eksempelvis inddraget bestyrelsen i kommunikation og beslutninger.

Det er også vigtigt, at I har kontakt til alle dele af organisationen, dvs. også lokale strukturer, og også det enkelte medlem (selvfølgelig ikke alle, men som udsnit).

1.1.2. Partnerprofil – Viden om sydparters organisation

Når I starter et samarbejde med en ny partner, er det derfor essentielt at få indsigt i, hvilken organisation I har med at gøre.

Det er en god idé at drøfte:

- Hvordan sydparters organisation er opbygget, f.eks. ved hjælp af et **organogram**, inkl. hvor mange ansatte, hvordan er informationsdeling mm.
- Hvilke nedskrevne **vedtægter, politikker og strategier** sydpartneren har
- Hvilke nedskrevne **procedurer** sydpartner har, eksempelvis i forbindelse med beslutningsprocesser, ansættelser, økonomistyring (se mere i kap. 3), etc.
- Hvilke kilder til **indkomst** er der? Hvor sikre er de? Kort/langt sigt. Restriktioner? Sammenhæng til organisationens strategiske fokus? Og hvordan bidrager der til generelle omkostninger i organisationen (kontordrift etc.)?

Husk også at tjekke, hvorvidt disse procedurer *reelt* følges eller blot er en hensigtserklæring.

Der kan være meget stor forskel på sydparteres **kapacitet** – nogle har gennemført mange projekter og har mange internationale donorer, mens det for andre sydpartnere er første gang, de er partnere i et internationalt finansieret projekt.

Styrkelse af sydparteres kapacitet er en grundsten i de fleste samarbejder. At opbygge gode systemer omkring de enkelte indsatser/projekter kan tjene som vigtig læring, men det er samtidig afgørende, at I også har fokus på at skabe positive og varige forandringer i organisationen og bruger den læring, I og sydpartner får, som led i en mere generel kapacitetsopbygning. For partnerskaber, der har et længere tidsperspektiv end blot en enkelt indsats/projekt, kan det anbefales tidligt i samarbejdet at lave en strategi for, hvordan I tænker kapacitetsopbygningen hos sydpartner, og hvornår samt på hvilket grundlag I faser projektsamarbejdet ud igen.

Det er vigtigt, at I ledsager sydpartner, der måske er udfordret på kompetencer, på vejen til at blive en stærkere og mere repræsentativ organisation med en sund organisationskultur og en robust forvaltning og administration. Det er vigtige led i at gøre den enkelte organisation bæredygtig og i stand til at udføre rettighedsarbejde sammen med sine medlemmer. Kapacitet og organisationsudvikling kan fokusere på mange forskellige elementer: strukturer, politikker og organisationskultur mm., og det er god praksis at bruge erfaringer fra projektet, f.eks. budgettering, planlægning og rapportering, til at indarbejde gode rutiner og praksisser, som partneren kan trække på i sit øvrige virke (se evt. kapitel 2 i Handicappuljens retningslinjer for mere info om organisationsudvikling).

DH har udarbejdet et værktøj, der kaldes en **Partnerprofil**. Partnerprofilen er med til at give jer og bevillingssystemet fakta om sydparters organisation, vision og formål med organisationen samt kapacitet og ledelse, herunder bl.a., hvilke medlemmer organisationen har, bestyrelsens sammensætning, aktiviteter og indkomst og ledelsesprocedure



Partnerprofil:

Det er et krav, at partnerprofilen udfyldes og vedlægges alle projektansøgninger (B-ansøgninger). Det kan dog være en god idé, at I, som et led i at lære hinanden at kende, eksempelvis i forbindelse med en partneridentifikation eller en forundersøgelse, udfylder partnerprofilen sammen med sydpartner.

Når I har fået dette overordnede billede af organisationen, kan I på baggrund af mere detaljerede analyser planlægge indsatsen/projektet (find værktøjer til organisationsanalyse mm. på DH's hjemmeside). Hvis sydpartnern har flere donorer, kan det være en hjælp at spørge til kapacitetsanalyser mm., som evt. er lavet på foranledning af nogle af disse donorer – ligesom det kan være en god idé at mødes med disse og høre om deres erfaringer i samarbejdet med sydpartnern.

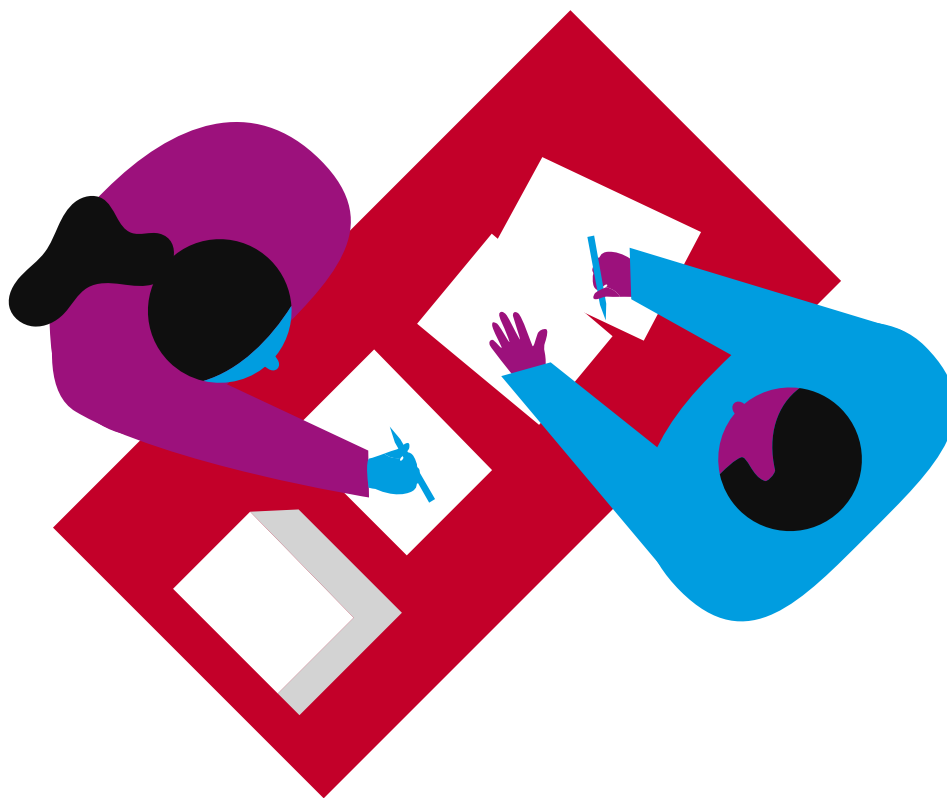
Husk, at hvis der er procedurer, systemer eller andet, som skal udvikles i organisationen, inden I mener, det er forsvarligt at implementere indsatsen/projektets andre aktiviteter, så kan I lave en opstartsfasen (inception fase), hvor I assisterer sydpartnern i at få det nødvendige på plads, inden implementeringen af indsatsen/projektet for alvor går i gang.

For at bevillingsudvalget kender til jeres organisation, skal I, der ansøger, udfylde en såkaldt **Organisationsprofil**. Den skal afleveres første gang, der ansøges om et projekt, og skal herefter opdateres en gang årligt. Formatet til både Partnerprofil og Organisationsprofil kan downloades på DH's hjemmeside under ansøgningsformater.

1.1.3. Brug af forskellige valutaer i projektet

Det ansøgte beløb og projektets budget, der vedlægges ansøgningen, skal være i danske kroner (DKK). Når projektet er bevilget, bliver der tegnet en kontrakt mellem jer og DH med et beløb i DKK, og når I skal beskrive forbruget i projektet og modtage overførsler fra DH, vil dette ligeledes være i DKK.

Herimod vil jeres sydpartner have brug for et budget i den valuta, der bruges i det land, som projektet foregår i, og som sydpartnern kører sine økonomisystemer i. I kan typisk ikke overføre direkte fra danske kroner til den gældende valuta, og I skal derfor bruge en omregningsvaluta, når I overfører penge til sydpartnern, som ofte er enten USD eller EUR. Læs mere om valutaomregning i kapitel 3, afsnit 3.2.6.



1.2. UDFORMNING AF BUDGET

Et budget er en prognose for, hvordan resultater og udgifter vil tage sig ud i en given fremtidig periode. Et budget er derfor et essentielt værktøj i både planlægningen og implementeringen af jeres projekt. Da budgettet er et kvalificeret gæt på, hvad fremtiden bringer, er det ikke sikkert, at alt stemmer, og derfor skal I sørge for at justere og tilpasse budgettet undervejs i implementeringen, baseret på de faktiske udgifter I har i projektet. Læs mere om regler for ændringer i budgetter og/eller bevillinger i kapitel 3, afsnit 3.3.

1.2.1. Budgetformater

Der findes tre forskellige budgetformater i Handicapuljen, afhængigt af hvilken indsats/projekt I ønsker at søge:

- **Fra Idé til Projekt:** Dækker A1 (Partneridentifikation) og A2 (Forundersøgelse). Deler budgetformat.
- **Udviklingsprojekter:** Dækker B1 (Mindre udviklingsprojekt), B2 (Mellemstort udviklingsprojekt), B3 (Stort udviklingsprojekt) og B4 (Samfinansieringsprojekt). Deler budgetformat.
- **Supplerende indsats:** Dækker C1 (Læring og Udvikling), C2 (Kursus og Netværksaktivitet) og C3 (Kapacitetsanalyse). Deler budgetformat.

Der er særlige budgetformater for uforudset handicapkompensation og for oplysningsindsatser, finansieret gennem Oplysningspuljen.

Alle budgetformaterne findes sammen med ansøgningsformaterne på DH's hjemmeside.

Brug hjemmesiden: Formaterne opdateres løbende, så hent altid den nyeste udgave på hjemmesiden, når I skal lave et nyt budget til en ny ansøgning.

1.2.2. Sådan udarbejder I et budget

At udarbejde et budget er en vigtig del af et nyt projektdesign. Budgettet skal indeholde alle projektets udgifter og skal opstilles på en overskuelig måde, så det kan læses af alle uden forudgående viden om projektet. I skal kunne genkende de målsætninger og aktiviteter, I sætter jer for i ansøgningen, i budgettet.

Sydpartner spiller en rolle i forbindelse med budgetlægningen, eksempelvis med henblik på **prisestimer** og lokal viden om særlige udgifter. Det er dog en fordel, hvis I også selv kender til, hvad udgiftsniveauet er på "gaden". Husk derfor på en eventuel forudgående rejse at orientere jer om lokale priser på et måltid mad på markedet, transport, lønniveau. Det kan også være en god idé at sammenholde med andre oplysninger om udgiftsniveauer for at sikre, at der er enighed om, hvilket niveau udgifterne bør have. I kan eventuelt også kontakte andre danske organisationer, der arbejder i samme land.

Prisniveauet er en afvejning af, hvad man er vant til i befolkningen (og ikke hvad man som dansker er vant til), hvilke niveauer organisationen allerede selv arbejder med, hensyn til effektivitet og tilgængelighed, samt et prisniveau, som organisationen ville kunne oppebære på længere sigt. I har en vigtig rolle her sammen med sydpartner i at sikre en god balance.

Det er vigtigt, at I har fokus på bæredygtighed også, når I lægger budgettet. Afhængigt af landets økonomi og organisationens udviklingsstadium er det også vigtigt at aftale med partner, hvilke udgifter de selv må stå for, og hvilke der kan støttes over projektet.

Planlægger I at betale en meget stor del af organisationens organisatoriske udgifter, herunder f.eks. alle udgifter til en generalforsamling, skaber det en stor økonomisk afhængighed af jer som "donorer". Det er derfor afgørende for sydpartner, at I samtidig laver en strategi for, hvordan udgifterne over tid fases over til at blive dækket af sydpartner selv. Og ikke mindst, at I fra start lægger et udgiftsniveau, der er realistisk for

sydpartner at kunne finansiere selv over tid. Støtter I sydpartner i at opbygge strukturen omkring en generalforsamling, skal den derfor ikke være overambitiøs i demokratiets navn, men være en balanceret afvejning af, hvordan medlemmerne bliver ordentligt repræsenteret, samtidig med at udgifterne holdes på et niveau, hvor organisationen selv kan drive det uden en høj grad af støtte udefra. Det samme gælder i forhold til antallet af ansatte i indsatsen/projektet. Tænk over, om det er realistisk i forhold til sydpartners struktur og mulighed for at overtage senere hen – kan I eventuelt samfinansiere nogle af stillingerne?

På den måde får I udarbejdet et realistisk og målorienteret budget, funderet i den lokale kontekst.

Når et projekt er godkendt, er budgettet den samlede finansielle ramme for gennemførelsen af projektet. I har dog mulighed for at justere budgettet undervejs, hvis der opstår ændringer. Læs mere om reglerne for budgetrevision i kapitel 3.



Krav til budget

Alle budgetter skal opfylde følgende krav:

1. **Budget** skal udfyldes i DH's budgetformer.
2. **Budgettet skal udarbejdes i danske kroner (DKK)**, men skal angive de vekselkurs, der er benyttet til at beregne budgettet.
3. **Det er et krav**, at I forsikrer større projektudstyr og inventar i det omfang, det er muligt, under hensyntagen til den lovgivning, der gælder i landet.
4. **Det er et krav**, at I angiver, hvor stor en procentsats af eventuelle ansatte hos sydpartners løn, der er dækket af projektets midler. Læs mere om personale i afsnit 1.5.3.
5. **For at sikre, at der er plads til uforudsete hændelser**, er det et krav, at der afsættes mellem 6% og 10% af projektudgifterne i budgetmargin.

1.3. BUDGETFORMATETS OPBYGNING

Budgetformatet er bygget op således, at det afspejler de muligheder, som er for støtte i Handicappuljen inden for den enkelte type indsats (eksempelvis A, B eller C).

1.3.1. Faneblade

Når I åbner det relevante budgetformat, vil I blive mødt af en introduktion til formatet. Budgetformatet består af en række faneblade:

- **“Summary”** er budgettet præsenteret på hovedlinjer. Det samler op via formler, og der skal ikke indtastes noget på denne side. Den finansielle rapportering til DH skal ske på budgetlinjer på dette niveau.
- **“Budget”** er et detaljeret budget. Under budgettet er der mulighed for at skrive budgetnoter, der uddyber indholdet af enkelte budgetlinjer. Det kan eksempelvis være aflønning af dansk personale og større indkøb/investeringer, eller hvis poster såsom lokal løn, administration og rejser udgør en forholdsvis stor procentdel af det samlede budget. Hvis der er udgiftsposter, der ikke giver sig selv, eller som fremstår forholdsvis store, skal disse beskrives og begrundes i selve ansøgningsteksten, og herigennem redegøre for hvorfor udgifterne er vigtige for projektets mål og strategi. Selve de detaljerede beregninger, som ligger bag udgiftsposten, skal skrives ind enten i fanebladet “Calculations” eller i et vedhæftet bilag.
I selve ansøgningsformatet til projekter (B) er der et afsnit kaldt “Budgetbeskrivelse”, der handler om budgettet. Formålet med denne budgetbeskrivelse er at forklare sammenhængen mellem planlagte aktiviteter og budgettet. Hvis der eksempelvis er mange ansatte inkluderet i indsatsen/projektet eller mange midler til transport, skal man som læser enkelt kunne forstå, hvorfor det giver mening i netop jeres projekt.
- **“Financing Plan”** (udfyldes kun ved projekter (B)). Her estimeres det, hvordan forbruget forventes at fordele sig i projektperioden. Der vil eksempelvis ty-

pisk være flere investeringer i begyndelsen, og derimod færre hen mod projektperiodens afslutning. Finansieringsplanen hænger sammen med aktivitetsplanen, og er et redskab til at holde styr på, om budgettet overholdes undervejs.

- **“Danish man hours”** er et skema, som skal udfyldes, hvis I ønsker at få dækket lønudgifter i Danmark i forbindelse med projekter og indsatser.
- **“Disability compensation”** er et skema, der skal udfyldes, hvis I har brug for Handicapkompensation i forbindelse med dansk deltagelse i indsatsen/projektet. Handicapkompensation i forbindelse med Sydpartner skal indgå som en del af aktivitetsbudgettet (eller hvis der skal bruges en permanent assistent som en del af lønbudgetlinjen).
- **“Opt. Calculations”** (Optional Calculations) er et skema, hvori I kan beregne eventuelle underlinjer til budgettet. Det er valgfrit at bruge, men det kan være hensigtsmæssigt for forståelsens skyld at vedlægge det som specifikation til budgettet. Udfyldelsen er skitseret med eksempler, men det skal naturligvis erstattes af jeres relevante data.
- **“Guide”** er en introduktion til formatet, og hvordan I bruger det.

1.3.2. Kolonner

I budgetformatet vil I finde dels en kolonne, hvor I kan skrive tekst (kolonne B), og dels kolonner hvor I kan skrive tallene ind. I vil opdage, at der er to kolonner, hvor den ene hedder “Disability Fund” (Handicappuljen), og den anden hedder “Other sources” (andre midler). Den sidstnævnte udfyldes kun, hvis projektet også er støttet af andre kilder – det kan være nogle midler, som I selv har indsamlet, eller støtte fra en fond eller lignende. Hvis der er midler fra en anden indsats/projekt, der er finansieret af Handicappuljen, som bidrager til denne, kan det også skrives ind her. De to talkolonner tælles automatisk sammen i kolonnen “Total budget”.

1.3.3. Budgetlinjer

Til hver af budgetformaterne er der nogle prædefinerede budgetlinjer, som I udfylder afhængig af hvilken projekttype I søger (A, B, C eller PRO). Udgangspunktet for budgetterne er det samme, men da det ikke er alle budgetlinjer, der er relevante for "A. Fra idé til projekt" og for "C. supplerende indsatser", er der nedenfor en oversigt, hvor I kan se, hvilke budgetlinjer der er med i hvilke budgetformater.

I budgetformatet er der endvidere underbudgetlinjer til hver af budgetlinjerne, hvor I skal beskrive udgifterne yderligere, så det giver et detaljeret indblik i udgifterne til eksempelvis hvert enkelt mål. I kan tilføje flere linjer under de enkelte hovedbudgetlinjer, så det passer til jeres projekt/budget, men I må ikke tilføje nye hovedbudgetlinjer.

Budgetlinjer		Indsatstype		
		A	B	C
1.	South Partner Activities - total	x	x	x
2.	South Partner Investments - total		x	
3.	South Partner Project staff employed by partner organisation		x	
4.	South Partner administration - total (inc. % supported by project)		x	
5.	Evaluation		x	
6.	Staff in partner country employed by Danish organisation		x	
7.	Danish contribution to Project activities & Danish monitorering	x	x	x
8.	Project support (Danish organisation)	x	x	x
9.	Budget margin (min 6 %, max 10 % of Total project expenses)	x	x	x
10.	Information work in Denmark (max 2% of Total project expenses)	x	x	x
11.	Disability compensation	x	x	x
12.	Contribution to auditing in Denmark	x	x	x
13.	Sub total	x	x	x
14.	Administration in Denmark (max 7 % of 13)	x	x	x
15.	Total amount (Amount exc. Disability Comp. DKK= 0)	x	x	x

For at der ikke sker fejl i sammenlægning af tallene, er der i budgetformatet indlagt formler, som automatisk lægger tallene sammen for hver budgetlinje og i totale beløb (markeret i figuren ovenfor med gråt). OBS: Det er vigtigt, at I ikke skriver i disse felter, da I så vil slette formlerne – skriv altid kun i de hvide felter.

Det detaljerede aktivitetsbudget er dér, hvor alle udgifter til alle aktiviteter, der implementeres af Sydpartner, typisk vil være udspecificeret, og er derfor et vigtigt

arbejdsdokument til at udregne det mere overordnede budget. Det vil typisk være både i danske kroner og i Sydpartners valuta. Det overordnede budget, som rummer alle udgifter, giver et overblik, og er ikke så detaljeret.

I må gerne tilføje nye faneblade, hvor eksempelvis aktivitetsbudgettet indtastes.

1.4 SÆRLIGE TAKSTER OG ØKONOMISKE RAMMER

1.4.1. Generelt for rejser:

I forhold til rejser er det vigtigt, at I sikrer jer nedenstående:

- Flyrejser må højst udgøre prisen på økonomiklasse. Bonuspoint fra flyselskaber skal bruges til at billiggøre andre lignende rejser.
- Indkvartering må ikke overstige prisen for almindeligt turistklassehotel.
- Antallet af deltagere på rejser skal begrænses til det nødvendige.

I kan få tilskud til at få omkostningerne på rejsen til måltider, transport og andre småforbrødsudgifter dækket. Det kaldes time og dagpengene/diæter/ per diem, og satsen for dette skal følge Moderniseringsstyrelsens satser. Find de aktuelle satser og retningslinjer på DH's hjemmeside.

1.4.2. Løn – støtte til gennemførelsen af indsatsen/projektet

I kan budgettere med udgifter forbundet med de timer, I støtter implementeringen af indsatsen/projektet (undtagen A1). Det kan enten være i form af en konsulent, I hyrer, eller lønudgifter til jeres organisation, når den leverer et fagligt input, enten qua ansatte medarbejdere eller frivillige.

Konsulent

I kan hyre en konsulent til at komme med konkrete faglige input/bidrag i indsatsen/projektet. Det kan eksempelvis være udvikling af en bestemt strategi hos sydpartner, støtte til at opbygge en medlemsdatabase etc. I kan også søge støtte til, at konsulenten udfører en evaluering af indsatsen/projektet (se mere om evaluering under kapitel 4).

Der er ikke som sådan en beløbsgrænse på løn til konsulent, men det er som udgangspunkt en god idé at indhente flere tilbud. Udgiften til konsulenten lægges under det relevante projektmål i budgettet. Hvis konsulentens bidrag skal anvendes under flere projektmål, må udgiften fordeles ud på de relevante mål, der forventes anvendt timer på.

Søger I om midler til en konsulent, skal I vedhæfte en opgave og arbejdsbeskrivelse (ToR). Drejer det sig om opgaver, der ligger langt ude i fremtiden, eksempelvis en slutevaluering, skal opgaven blot beskrives overordnet og en mere detaljeret TOT udarbejdes op til evalueringen. Drejer det sig om en opgave, der skal løftes i nær fremtid, eksempelvis assistance under en forundersøgelse, skal opgave og arbejdsbeskrivelsen være tilsvarende detaljeret.

Ansatte og frivillige i jeres organisation

Jeres organisation har mangeårig organisatorisk erfaring, unik og relevant specialviden og egen oplevelse af, hvad det vil sige at leve med en funktionsnedsættelse, samt ikke mindst erfaring med at koordinere nationalt og evt. også internationalt rettighedsarbejde. Da denne viden er fundamentet i handicappuljen, er der skabt nogle rammer, der skal gøre plads til, at den kommer i spil i indsatserne/projekterne. Dette sker både i form af løn til ansatte, der bidrager i indsatsen/projektet, og kompensation til organisationen for omkostninger, der er udløst af at have indsatsen/projektet det være sig udgifter til frivillige, i forbindelse med ledelsesinvolvement, brug af specifik regnskabskapacitet, eller lignende. Læs mere om dette under punkt 1.5.8. i Håndbogen.

I skal i ansøgningen begrunde behovet for denne støtte. Det kan f.eks. være en konkret aktivitet, hvor I opbygger kapaciteten hos sydpartner gennem jeres erfaringer med, hvordan I opbygger lokalafdelinger eller organiserer selvhjælpsgrupper, erfaringer med medlemsdemokrati og vedtægter, osv. Det tager tid at koordinere en indsats/projekt og løbende følge, at aktiviteterne går, som de skal, og derfor kan man også sætte timer af til det i budgettet. I kan også sætte timer af til oplysning om indsatsen/projektet i Danmark, fordi det er vigtigt også at udbrede kendskabet til det danske udviklingsarbejde gennem Handicappuljen.

Disse timer, I bruger på at støtte projektet, kaldes dansk aktivitetsspecifik timeanvendelse, og rammen for disse er sat af Udenrigsministeriet. Se boksen på den næste side.

Danish Man-hours – Dansk aktivitetsspecifik timeanvendelse

Dansk timeanvendelse ligger under følgende budgetlinjer:

Dansk deltagelse i projektaktiviteter (budgetlinje 7):

- Forundersøgelser (appraisals).
- Faglig rådgivning, støtte og kapacitetsopbygning af sydpartnere og andre relevante aktører.
- Faglig støtte til sydpartnerens administration og regnskabsførelse.
- Rekruttering af aktivitetsspecifikt personale.
- Udvikling af projektspecifikke politikker, strategier og retningslinjer.
- Koordinering af aktiviteter under bevillingen med eksterne aktører.
- Deltagelse i tematiske evalueringer (reviews).
- Planlægning, erfaringsopsamling og forankring af igangværende aktiviteter, herunder også input, som kan forbedre efterfølgende faser (ikke udarbejdelse af ny ansøgning).

Dansk Projekttilsyn (budgetlinje 7):

- Monitorering af igangværende projekter, herunder tilsynsrejser.
- Vurdering/evaluering (review) af igangværende aktiviteter.

Evaluering (budgetlinje 5):

- Deltagelse med dansk finansieret ressourcepersoner i forbindelse med evalueringer.

Oplysningsarbejde i Danmark (budgetlinje 10):

- Timer til oplysningsaktiviteter i Danmark omhandlende projektet i syd.

Alle projektspecifikke udgifter, der vedrører danske lønninger, skal på forhånd være indarbejdet i ansøgningens budget, og skal efterfølgende kunne dokumenteres i timeopgørelser, regnskab og rapportering for aktiviteten.

Budgettering af timer

Til budgettering af timer skal I bruge fanebladet ved navn "3. Danish man-hours". Udfyld informationer-

ne i det relevante skema; hvilken aktivitet timerne relaterer sig til, navnet på den ansatte, titel, timesats, estimeret antal timer, etc. Tallene lægges automatisk sammen, og det samlede beløb vises automatisk i fanebladet "1. Budgettet".

Særligt for frivillige: Timerne, der bruges af frivillige, skal også skrives ind i fanebladet "3. Danish man-hours". Udfyld informationerne i det relevante skema som beskrevet ovenfor, men i feltet timesats skal I skrive 0. I skal stadig lave et estimat på antallet af timer. Som frivillige kan I ikke få løn, men jeres organisation kan blive kompenseret for direkte projektomkostninger ved arbejdet. Læs mere om dette under punkt 1.5.8.

Tidsregistrering

For at medtage lønudgifter skal der anvendes et tidsregistreringssystem, således at timeanvendelsen kan rapporteres under aktivitetsregnskabet. I forbindelse med aflæggelsen af jeres årsregnskab kan DH kræve en specifikation af jeres organisations indtægter fra timeanvendelse i handicappuljebevillinger. I kan kontakte DH's finansielle controller for at høre mere om tidsregistrering.

Lønniveau – satser for løn

Der er principielt ikke nogen forskel på reglerne for brug af dansk timeanvendelse for faste og midlertidige medarbejdere samt frivillige der arbejder på projektet. Udgifter til danske lønninger, honorar m.v., skal opfylde følgende:

- Alle udgifter, der vedrører danske lønninger, honorarer m.v., skal på forhånd være indarbejdet i budgettet og ansøgningen for de enkelte aktiviteter og skal efterfølgende kunne dokumenteres i regnskab og rapportering for aktiviteten.
- Fastansatte, midlertidigt ansatte og frivilliges timeanvendelse skal budgetteres til en timesats som ikke overstiger: 1) Den pågældendes aktuelle timeafløbning, dvs. de faktiske lønudgifter inkl. pension og "social security" og lignende. 2) Lønniveauet for offentlig ansatte i tilsvarende stillinger.

DH anbefaler, at I overvejer, om der skal være lønudvikling i løbet af projektet, og at I regner denne udvikling med fra start i budgettet for lønningerne.

Fortsættes >

Den effektive timeløn må ikke være højere end den faktiske omkostning.

Ønsker I at søge om lønkroner til personale i projektlandet (sydpartners land), som er ansat gennem jer som dansk organisation (og ikke sydpartner), bør lønniveauet afhænge af opgavens karakter, og skal ikke overstige det gennemsnitlige lønniveau for tilsvarende opgaver i lignende organisationer, der arbejder i samme region. Vær opmærksom på danske og lokale skatteregler.

Opgave- og arbejdsbeskrivelse

Hvis I søger om støtte til at dække lønudgifter i den danske organisation, er det et krav, at I beskriver, hvad I forventer, at den ansatte skal bidrage med (qua sin kapacitet), hvordan vedkommende skal bidrage (hvordan forventer I, at det skal ske) og med hvilket formål, samt hvilken forudsætning/baggrund den ansatte har i forhold til at løfte opgaven. Oplysningerne skal som udgangspunkt beskrives i en samlet opgave- og arbejdsbeskrivelse, der vedhæftes ansøgningen. Drejer det sig kun om få timer, kan dette dog nøjes med at fremgå af ansøgningen.

Vurdering af dansk timeanvendelse

Der er ingen faste regler for, hvor stor en andel af en bevilling, der kan gå til aflønning eller honorering af den danske organisations personale eller omkostningskompensation for frivillige. I vurderingen af dansk timeanvendelse vil der blive lagt vægt på:

- At behovet for aktivitetsspecifik konsulentbistand er begrundet i behov fra sydpartneren eller målgruppen – en svag partner kræver ofte mere opfølgning og støtte.
- At lokale konsulenter ikke med fordel kunne have udført opgaven.
- At dansk input i aktiviteterne medvirker til bæredygtighed i projektet, og altså ikke skaber afhængighed af jer som dansk organisation.
- Omkostningseffektivitet.

Der skelnes principielt ikke mellem, om I er ansatte eller frivillige i jeres timeanvendelse i forbindelse med en bevilling. I kan altid kontakte jeres rådgiver i DH, hvis I har spørgsmål vedrørende aktivitetsspecifik timeanvendelse, og hvad I kan have med i jeres projekt.

1.5. HANDICAPPULJENS BUDGETLINJER

I korte træk dækker budgetlinje 1-4 i Handicappuljens budgetformater de penge, I overfører til jeres partnere i syd, mens de øvrige linjer dækker udgifter, som udbetales fra jeres bankkonto. I budgetformatet er der indledningsvist et resume (summary). Denne side genereres automatisk og viser hovedbudgetlinjerne. Find budgetformaterne på DH's hjemmeside.

Det budget, der bliver godkendt af bevillingsudvalget, vil være det, der efterfølgende skal sammenlignes til undervejs i implementeringen. I kan ansøge om ændringer i budgettet undervejs, hvis det bliver nødvendigt. Læs mere om budgetrevision under afsnit 3.3.

Når I rapporterer til DH vil det være hovedbudgetlinjer, I skal bruge. Det samme er gældende, når I afslutter en bevilling.

1.5.1. Budgetlinje 1: "South Partner Activities" – Projektaktiviteter i syd

Projektet er opbygget omkring jeres projektaktiviteter. Det er på denne budgetlinje, I skal angive alle de udgifter, der er forbundet med at udføre Sydpartners aktiviteter. Dette kunne eksempelvis være workshops med målgruppen, træning af frivillige eller organisationsudvikling hos Sydpartner.

De forskellige aktiviteter skal specificeres så vidt muligt i separate budgetlinjer, så I og Sydpartner har et godt styringsværktøj undervejs. Det bliver selvfølgelig mere komplekst, jo større bevillingen er, og er budgettet på flere millioner kr., vil det typisk være opdelt i et aktivitetsbudget, hvoraf flere detaljer fremgår, og et overordnet budget, der kun indeholder få underbudgetlinjer, som afspejler ansøgningen, og tydeliggør strategien og sammenhængen mellem aktiviteterne.

Alle underbudgetlinjer skal nummereres efter hovedbudgetlinjen, f.eks. 1.1 eller 1.1.1 (se billedet nedenfor af budgetformatet).

1.	South Partner Activities - total
1.1	Objective 1:
1.1.1	ENAB has developed manuals and basic training materials for branch support, and been able to conducted trainings based on tes
1.1.2	ENAB NATIONAL are able to implement and follow up on branch capacity assessments
1.1.3	ENAB as an organisation has a clear and practical communication structure, and an advocacy plan in place (both based on existing communication and advocacy strategy)
1.1.4	ENAB staff and board have updated their capacities in project development and management and fundraising etc.
1.2	Objective 2:
1.2.1	Project branches are supporting members working in accordance with their specific branch development plans
1.2.2	BPS persons in project areas have undergone CBR components training BPS their families and communities have knowledge on legislation, the causes of blindness and new perspectives on the capabilities and rights of BPS persons
1.2.3	
1.3	Objective 3:
1.3.1	BPS persons in project areas have increased access to public initiatives and service
1.4	Cross-cutting activities
1.4.1	learning and sharing activities.
1.4.2	Evaluation Ethiopia
2.	South Partner Investments - total
2.1	Office Equipment for Branch Offices

Overstående billede viser et eksempel på budgetformatet udfyldt med underbudgetlinjer nummereret 1.1. og 1.1.1. etc.

I budgetformatet for B-ansøgninger skal aktivitetsbudgettet struktureres (hovedbudget linje 1) efter de opstillede projektmål i jeres implementeringsplan, eksempelvis som Outcome 1, Outcome 2, etc. Budgettet vil på den måde kunne vise, hvor meget det forventes at koste at opnå de forskellige mål. Hvis det drejer sig om aktiviteter, der går på tværs af de beskrevne outcomes, bør disse budgetteres på deres egen underbudgetlinje.

Udgifter til **handicapkompensation for ansatte hos Sydpartner** og projektets deltagere, f.eks. tolke, særlig transport, etc., skal indgå som en del af aktivitetsbudgettet. Hvis det planlægges, at Sydpartner besøger Danmark, så skal eventuelle omkostninger til denne handicapkompensation også skrives ind under budgetlinje 1 (aktiviteter). Handicapkompensation for danske deltagere skal fremgå af budgetlinje 11. Handicapkompensation, som uddybes i senere afsnit.

I kan finde inspiration til, hvilke aktiviteter der kan indgå under hver projektkategori i DH's budgetformater for projektyperne A, B og C.

1.5.2. Budgetlinje 2: "South Partner Investments" – Investeringer (kun B)

I kan i budgettet afsætte penge til at indkøbe større ting til projektet, eksempelvis IT-udstyr. En investering er et indkøb, der repræsenterer en værdi, og som ikke indgår som et direkte input til gennemførelsen af en eller flere aktiviteter. Eksempelvis vil indkøb af en pc blive betragtet som en investering, mens indkøb af undervisningsmaterialer vil blive betragtet som aktivitetsspecifikt, og skal derfor budgetteres under budgetlinje 1.

Det er vigtigt, at I forklarer i ansøgningen, hvorfor det er nødvendigt for projektet med de budgetterede investeringer (computer, printer, transportmidler og lignende). Husk at vende med Sydpartner, hvad der i forvejen er til rådighed i organisationen, som måske også kan bruges i jeres projekt i stedet for at købe nyt.

I skal være opmærksomme på, at der som udgangspunkt ikke kan ydes støtte til køb af jord, fast ejendom og lignende større investeringer. Spørg jeres rådgiver i DH, hvis I er i tvivl om jeres projekts investeringer.

1.5.3. Budgetlinje 3: "South Partner Project staff employed by partner organisation" – Sydpartners projektansatte ansat i partnerorganisation.

I kan gennem projektet søge om løn til lokalt personale hos Sydpartner. Som udgangspunkt gælder dette kun for indsatsstyper under B-kategorien. Det er ikke udelukket, at I kan ansøge om dette i andre typer, hvis det i ansøgningen fremgår tydeligt og med gode argumenter for, hvorfor det er nødvendigt. Som udgangspunkt skal aflønning af fastansat personale budgetteres under denne budgetlinje.

Følgende skal som minimum fremgå af budgettet og specificeres for hver stilling:

- Stilling, antal hele måneder, lønudgift samt hvor stor en procentdel af stillingen, der finansieres af projektet.
Det er et krav, at det fremgår, hvor stor en del af lønnen, der er dækket af midler fra Handicappuljen. Hvis projektmidlerne dækker en fuldtidsstil-

ling, skal bidraget angives som 100%, og hvis kun en del af en ansættelse er finansieret af Handicappuljen, angiver I procentsatsen, f.eks. 20%. Det kan eksempelvis være, hvis I ikke ansætter en regnskabsmedarbejder, men bidrager til, at en medarbejder i regnskabsafdelingen i organisationen lægger timer i indsatsen eller projektet.

- Andre relevante personaleudgifter, f.eks. forsikring, sundhedssikring m.m.

DH anbefaler, at I aftaler med jeres Sydpartner, hvis der skal være lønudvikling for medarbejdere i løbet af projektet, og at I regner denne udvikling med fra start i budgettet for lønningerne.

Vær opmærksom på de lokale regler for ansættelse, aflønning, pension, opsigelse, skattemyndigheder, obligatoriske sundhedsudgifter, bonusordninger, osv. Inddrag Sydpartner i budgettering af lønudgifterne, da de kender den relevante lovgivning i landet. Det er vigtigt ikke at påvirke Sydpartnerens aktuelle lønniveau, og at I forsøger at bidrage til, at der ikke opstår forskelle mellem dem, der er ansat af projektet, og Sydpartnerens øvrige ansatte. Det er vigtigt i forhold til at skabe organisatorisk ejerskab over for løn og ansættelsesforhold, men også for ikke at presse lønninger op til et niveau, der ikke er bæredygtigt.

1.5.4. Budgetlinje 4: "South Partner administration" – Lokal administration (kun B)

I kan søge støtte til jeres Sydpartners omkostninger med administration af projektaktiviteter, eksempelvis kontorholdsomkostninger og kontordrift.

Lokal revision: Hvis I får indsatsen/projektet revideret lokalt, skal udgiften også ligge her under administrationsbudgetlinjen. Det er et krav, at midler, der overføres til sydpartner, bliver revideret af en lokal revisor (Læs mere under kapitel 2, afsnit 2.2.2.).

1.5.5. Budgetlinje 5: "Evaluation" – Evaluering (kun B)

Med en evaluering har I mulighed for at zoome ud og lave en mere omfattende eller dybdegående undersøgelse af, hvilket omfang et projekt har opnået de planlagte resultater, og hvilken læring, der kan uddrages. På den baggrund kommer en række anbefalinger til det videre arbejde, uanset om det er et igangværende projekt, eller I skal i gang med et helt nyt projekt.

En evaluering laves generelt ved projektets afslutning. I projekter, der løber over en længere periode, f.eks. over to år eller mere, er det smart også at lave en midtvejsevaluering for herved at give jer og jeres partner anledning til at stoppe op og finde ud af, om I er på rette spor, og hvilke ændringer I skal foretage i projektet, som kan gøre sig gældende i anden halvdel af projektet. I kan læse mere om evaluering i kapitel 4, afsnit 4.3.

Evalueringen kan enten være **intern**, hvor I selv, sammen med Sydpartner, står for at evaluere indsatsen/projektet, eller **ekstern**, hvor I hyrer en konsulent til at lave evalueringen. En ekstern evaluering kan være en god måde at få andre perspektiver på arbejdet på. I de tilfælde, hvor det er en ekstern konsulent, der foretager evalueringen, kan det være en god idé, at I rejser og er

med i forbindelse med en evaluering, således at I sammen med Sydpartner er med til at samle op på de erfaringer og den læring, der kommer ud af evalueringen.

I ansøgningen skal I overordnet beskrive, hvordan I tænker jer at gennemføre evalueringen. Den mere detaljerede opgavebeskrivelse og plan for evalueringen laves, når evalueringen nærmer sig, og deles med DH.

I budgettet skelnes der mellem omkostninger, som betales fra den danske (jeres) projektkonto, og udgifter som betales af projektkontoen hos Sydpartner. Omkostninger i forbindelse med evaluering, som afholdes af Sydpartner, eksempelvis når målgruppen skal samles (transport, mødelokale, mm) placeres under budgetlinje 1 "South partner activities". Udgifterne til rejsen (for frivillige, ansatte og/eller ekstern konsulent) og øvrige udgifter, som afholdes af jer (den danske projektkonto), lægges under budgetlinje 5: Evaluering.

I kan sætte budget af i forbindelse med jeres **timeforbrug på evaluering**. Læs mere i afsnit 1.4.2.



Krav til evaluering i ansøgning

Kravene til dokumentation stiger i takt med størrelsen af det ansøgte projekt.

- **Projekter på 1-3 mio. kr.:** Der skal som minimum laves en intern midtvejsevaluering eller afsluttende evaluering.
- **Projekter på 3-5 mio. kr.:** Der skal som minimum laves en ekstern midtvejsevaluering eller afsluttende evaluering.
- **Projekter på over 5 mio. kr.:** Der skal både laves en midtvejsevaluering og afsluttende evaluering, hvoraf mindst én skal være ekstern.



Planlægning af evaluering – tænk på næste fase af partnerskabet!

Kravene til dokumentation stiger med bevillingens størrelse:

500.000-1 mio. kr.: Der skal foreligge en intern midtvejsevaluering eller afsluttende projektrapport for et forudgående projekt, som reflekterer opnåede resultater og væsentlige erfaringer.

1-3 mio. kr.: Der skal som minimum foreligge en intern midtvejsevaluering eller afsluttende evaluering af et forudgående projekt, som vurderer opnåede resultater samt reflekterer over væsentlige erfaringer.

Over 3 mio. kr.: Der skal foreligge en ekstern midtvejsevaluering eller afsluttende evaluering af et forudgående projekt, som vurderer opnåede resultater og effektivitet samt reflekterer over væsentlige erfaringer.

1.5.6. Budgetlinje 6: "Staff in partner country employed by Danish Organisation" – Medarbejdere i Syd, ansat af dansk medlemsorganisation (kun B)

I kan søge om lønkroner til personale i projektlandet – ansat gennem den danske organisation. Ansættelsen skal være fagligt begrundet i ansøgningen og passe med omkostningsniveauet til det samlede projekts udgifter.

Det er et krav, at I beskriver, hvordan medarbejderen bidrager til projektet og ansættelsens formål. Oplysningerne skal som udgangspunkt beskrives i en detaljeret opgavebeskrivelse, også kaldet en **ToR** (Terms of Reference). Følgende skal som minimum fremgå af budgettet:

- Stilling, antal hele måneder og lønpakke samt procentdel af stilling, der finansieres af Handicappuljen.
- Andre udsendelsesudgifter (hvis personale fra Danmark udsendes), f.eks. vaccinationer, rejse, forsikringer og lignende udstationeringsomkostninger.
- Det er et krav, at I forsikrer personale, ansat af den danske organisation.

Lønniveauet bør afhænge af opgavens karakter, og skal følge det gennemsnitlige lønniveauet for tilsvarende opgaver i andre tilsvarende organisationer, der arbejder i samme region. Læs mere om lønsatser i informationsboksen i kapitel 1.4.

1.5.7. Budgetlinje 7: "Danish contribution to Project activities and Danish monitoring" – Danske aktiviteter og projekttilsyn

I forventes at have en løbende kontakt med jeres Syd-partner over mail, Skype, rapporter etc. med løbende opfølgning på projektet.

Derudover anbefaler DH, at I tager på monitoreringsbesøg hos Sydpartner for at få en fornemmelse af, om indsatsen/projektet når de mål, I har sat jer, og for at styrke partnerskabet. Desuden vil I sikkert i mange situationer ligefrem deltage i aktiviteter, der gennemføres i Syd, eksempelvis workshops. I kan på denne budgetlinje placere alle de udgifter, der direkte berører jeres aktiviteter på eller monitorering af projektet, herunder fly, vaccinationer, rejseaktivitet i landet, time og dagpenge (dækker udgifter til mad mm.) for de rejsende. DH anbefaler monitoreringsbesøg mindst én gang om året, som bruges til i fællesskab at samle op på resultater og erfaringer, og til at vurdere om det giver anledning til justeringer i strategi, budget mm. Læs mere om monitorering under kapitel 4, afsnit 4.1.

De timer, I bruger på konkret monitorering af indsatsen/projektet både i Danmark og i Syd, samt jeres direkte aktivitetstimer, kan I budgettere med på denne budgetlinje. Læs mere i afsnit 1.4.2.

Læs også om evalueringskravene i Handicappuljes retningslinjer s. 91.

1.5.8. Budgetlinje 9: "Project Support (Danish organisation)" – Dansk projektstøtte

I projektbudgettet er der mulighed for at medtage nødvendige, projektunderstøttende, indirekte omkostninger. Det er en rimelig/fair share af de omkostninger, der skal til for at drive projektet, f.eks. kontorhold, aflønning af ledelse, lønandel til tværgående medarbejdere, IT-udstyr osv.

Disse personalerelaterede eller andre typer af omkostninger kan allokeres gennem tidsregistrering eller fair og transparent allokeringmekanisme eller –nøgle. Fordelingen skal være reviderbar.

Projektunderstøttende omkostninger dækker typisk følgende områder:

- Ledelse af projektmedarbejdere.
- Koordinering og støtte af frivilliges involvering i projektets aktiviteter.
- Planlægning (f.eks. en ny fase af det igangværende projekt), koordinering af projektets aktiviteter og udarbejdelse af projektdokumentation.
- IT -udstyr til projektunderstøttende funktioner.
- Rekruttering af projektmedarbejdere.
- Projektspecifikke undersøgelser, rapportering, økonomi og indkøbsopgaver. Dette inkluderer rapportering angående projektet til DH (f.eks. statusrapporter, afsluttende rapporter og afsluttende regnskaber).
- Projektspecifik rådgivning og støtte til lokale partnere (dvs. støtte til lokal operationel kapacitet og lokalisering).
- Fair andel af nødvendige personalerelaterede omkostninger (til væsentlige projektunderstøttende personale og funktioner f.eks. forsikringer, HR, sikkerhed og økonomi) gennem tidsregistrering eller transparente fordelingsnøgler.
- Fair andel af projektunderstøttende omkostninger på hovedkontoret såvel som lokalt eller regionalt landekontor gennem fordelingsnøgler (f.eks. lager- og kontoromkostninger inklusive husleje, rengøring, forsyning, telefon- og internetomkostninger, varer, materialer, vedligeholdelse, lønninger, indkøb).
- Involvering af ressourcpersoner i forbindelse med eksterne evalueringer, dog ikke for at foretage selve evalueringerne.

1.5.9. Budgetlinje 9: "Budget margin" – Budgetmargin

Det kan være udfordrende at styre et projekt efter et fastlagt budget. Når indsatsen/projektet går i gang, kan det være, at I skal ændre i aktiviteterne og/eller der kan være udgifter, der er højere end planlagt. Herudover kan der være udsving i valutakursen, som gør, at købekraften bliver mindre hos Sydpartner. For at kunne imødekomme sådanne uforudsete udgifter er det et krav i alle ansøgninger, at I skal afsætte mellem 6% og 10% af de samlede projektomkostninger (budgetlinjerne 1-7) i budgetmargin.

I budgetformatet er der lavet en automatisk udregning af, hvad de 6-10% vil svare til i netop jeres budget. Se på linjen under budgetmargin, hvor der med småt står et minimum og et maksimum. Husk at tjekke, at beløbet stemmer overens med de 6-10%.

I må tage budgetmargin i anvendelse, hvis der opstår uforudsete udgifter i relation til de øvrige budgetposter. Læs om reglerne for brugen af budgetmargin i kapitel 3, afsnit 3.3.

1.5.10. Budgetlinje 10: "Information work in Denmark" – Oplysningsarbejde i Danmark

Det er en rigtig god idé at fortælle andre i jeres egen organisation og blandt jeres medlemmer i Danmark om det arbejde, som I og jeres sydpartner laver.

I kan gennem jeres projekter søge om op til 2% af det samlede budget (budgetlinje 1-7) til relevant oplysningsarbejde i Danmark. DH anbefaler, at I afsætter de 2%, da det betyder, at I har nogle ressourcer til på forskellige måder at fortælle om jeres udviklingsarbejde og potentielt engagere flere fra jeres organisation i det internationale udviklingsamarbejde.

Det er helt op til jer selv, hvordan I vil oplyse om jeres udviklingsamarbejde. I kan eksempelvis bruge pengene på at oplyse om de resultater, I opnår gennem projektet, eller hvis I falder over en virkelig god historie, som I gerne vil dele i Danmark. I kan også fortælle til "den danske offentlighed" og skabe opmærksomhed om og forståelse for det, I arbejder for, og det I opnår i jeres internationale arbejde igennem Handicappuljen.

Når projektet er bevilget, kan I ikke efterfølgende søge om en budgetændring, der allokere flere midler til oplysning. I kan dog søge Handicappuljens oplysningspulje, hvis I får en god idé, efter at projektet er bevilget. Læs mere om Oplysningspuljen på DH's hjemmeside.

I kan sætte budget af i forbindelse med jeres timeforbrug på oplysning i Danmark. Læs mere i afsnit 1.4.2.



Kommunal handicapkompensation

Handicappuljens handicapkompensation kan søges, hvis den kommunale støtte ikke i tilstrækkelig grad dækker behovet i forbindelse med en bevilling i Handicappuljen.

Beskriv derfor i tekstfeltet under handicapkompensation, om der er søgt (eller planlægges søgt) om handicapkompensation andre steder, f.eks. hos kommunen, anden myndighed eller anden pulje, og hvordan denne skal ses i forhold til handicapkompensationen, søgt i den aktuelle ansøgning til handicappuljen.

1.5.11. Budgetlinje 11: "Disability Compensation" – Handicapkompensation

Handicapkompensationen skal gøre det muligt for danske frivillige og ansatte med handicap at gennemføre udviklingsprojekter (planlægning, implementering, monitorering og evaluering) på lige vilkår med personer, der ikke har et handicap. Denne budgetlinje kan bruges, hvis den kommunale støtte ikke i tilstrækkelig grad dækker behovet i forbindelse med en bevilling i Handicappuljen.

I har mulighed for at søge om handicapkompensation til ekstra udgifter, forbundet med at medbringe personlige hjælpere, tegnsprogstolke, særlig transport samt andre hjælpemidler i forbindelse med:

- Den danske handicaporganisations rolle i et projekt eller en indsats.
- Projektrelateret oplysningsarbejde i Danmark.
- Merudgifter ved dansk deltagelse i kurser eller netværksaktiviteter i Syd.

I skal udfylde fanebladet "Disability compensation" i budgetformatet. Tallene lægges automatisk sammen, og det samlede beløb vises i faneblad "1. Budget" på budgetlinje 11.

Alle udgifter relateret til handicapkompensation skal beskrives her. I budgettet skal det fremgå, hvad handicapkompensationen skal dække, f.eks. personlig hjælper, tegnsprogstolk, særlig transport eller andet, inkl. antal timer og timeløn for en evt. hjælper/tolke. Det skal også være tydeligt, hvilke(n) aktivitet(er) i projektet assistancen er knyttet til. Ved lønposter skal lønniveauet være den samme sats, som den respektive kommune har vurderet.

Under budgettet er der et felt, hvor I kan skrive tekst. Her skal det fremgå, hvad baggrunden for handicapkompensationen er, f.eks. at projektkoordinator har et synshandicap, eller at medlemmer fra jeres internationale udvalg, der skal deltage i projektrejse, er kørestolsbrugere og har brug for assistance.

Der beregnes også administrationsbidrag for handicapkompensationen (se mere under administrationsudgifter i afsnittet nedenfor). Budgetformatet medregner automatisk handicapkompensationen i udregningen af administrationsbidrag.

Hvis der er behov for handicapkompensation for **Sydpartneren**, skal I ansøge om det som en integreret del af projektets aktiviteter (budgetlinje 1).

Ændringer

- Penge afsat til handicapkompensation kan ikke i en senere budgetændring allokere til andre formål.
- Opstår der et uforudset behov for handicapkompensation undervejs i projektet, eksempelvis fordi en ny frivillig eller ansat engageres i projektet, kan der søges om uforudset handicapkompensation (Ansøgningsformatet finder I på DH's hjemmeside). Her vil kravene til information være de samme som ovenfor, dog skal det yderligere fremgå, hvilken konkret bevilling i Handicappuljen (HP sagsnr.), som ansøgningen knytter sig til.

Beløbsgrænsen er eksklusive handicapkompensation

For at der skal være lige vilkår for alle organisationer, tæller handicapkompensation ikke med i den øvre beløbsgrænse på en bevilling. De administrationsudgifter, I kan afsætte i forbindelse med handicapkompensation, tæller heller ikke med i beløbsgrænsen.

Det kan være svært lige at gennemskue, hvad I med indsatsen/projektet så reelt ansøger om, når handicapkompensationen og administration af denne ikke tæller med. For at gøre det mere overskueligt er der i budgetformatet indlagt en automatisk beregning af dette. Se i bunden af budgettet ud for "Total amount". Her er en parentes (Amount exc. Disability Comp. DKK =), der viser, hvad beløbet, I ansøger om, er, fratrukket den samlede udgift til handicapkompensation.

1.5.12. Budgetlinje 12: "Contribution to auditing in Denmark" – Revision i Danmark

Når projektet er færdigt, skal jeres endelige regnskab gennem revision af en dansk revisor. Der er forskel på kravene til revisionen, afhængigt af om projektet er under eller over 500.000 kr. – det kan I se i kapitel 2, afsnit 2.2.2. På budgetlinje 12 skal I angive de omkostninger, I forventer at bruge til dansk revision af projektregnskabet.

For projekter under 500.000 kr. kan I afsætte op til 4.000 kr. til revision, da revisionen bliver foretaget som en del af jeres foreningsregnskab, og beløbet skønnes at dække de samlede meromkostninger til revision.

For projekter over 500.000 kr. skal der foreligge et særskilt regnskab med revisionsberetning (som revisor udarbejder), og det er ofte meget dyrere, end når regnskabet medtages i foreningsregnskabet. De samlede omkostninger til revision kan variere meget, afhængigt af størrelsen på projektet og kompleksiteten af regnskabet. Derfor skal I ved projekter over 500.000 kr. vurdere situationen ud fra jeres erfaring eller spørge jeres organisations egen revisor på forhånd.

1.5.13. Budgetlinje 14: Administration in Denmark – Administration i Danmark

I kan afsætte op til 7% af de samlede omkostninger (projektomkostninger, budgetmargin, handicapkompensation og revision) til administration i Danmark. Administrationsbidraget dækker jeres generelle, administrative merudgifter i Danmark, der ikke kan dækkes af andre budgetlinjer, og som ikke indgår som en del af fair share-allokeret omkostning som nævnt ovenfor.

Administrationsudgifter kan eksempelvis være ikke-projektrelaterede omkostninger vedr.:

- Udgifter til administration og regnskab for selve organisationen (dvs. ikke relateret til projektaktiviteter).
- Besøg og tilsynsbesøg, der ikke indgår i aktivitetsspecifikt tilsyn.
- Rekruttering og udvælgelse af ikke-projekt-specifikt personale.
- Kontakt/dialog med DH (andet end deltagelse i koordinering af aktiviteter finansieret under projektet).
- Indsamling af midler (fundraising).
- Udarbejdelse af ansøgninger og forhandlingsforslag.
- Overholdelse af administrative og lovgivningsmæssige rapporteringsopgaver i relation til organisationen (f.eks. moms, revision af organisationens årsregnskab).
- Generelle opgaver med budgettering og regnskab.
- Organisationens ledelses involvering i udviklings-samarbejdet (ledelse refererer til medlemmer af de forskellige styrende organer).

Altså et bidrag til alle de omkostninger, der er nødvendige for at opretholde en organisation, men som ikke dækkes med en rimelig andel.

Ved projektets afslutning må administrationsudgiften ikke overstige 7% af den forbrugte subtotal, og det kan altså derfor ende med et mindre beløb, end I planlagde i budgettet. I projektregnskabet til DH skal I ikke redegøre for den konkrete anvendelse af midlerne til dansk administration. Det skal dog fremgå af foreningens eget regnskab.

I kan få op til 7% i administrationsbidrag – også for eventuel handicapkompensation. Budgetformatet tæller automatisk handicapkompensationen med i udregningen af administrationsbidraget.

DEL 2

**NÅR INDSATSEN/
PROJEKTET ER
BEVILGET**

2. OPSTART AF INDSATSEN/PROJEKTET

En ansøgning får et sagsnummer, når DH modtager den. Sagsnummeret består af: HP (landekode)-(nummer ansøgning i HP), eksempelvis HP 129-121 (129 = landekode for Rwanda, og 121, fordi ansøgningen er nummer 121 i Handicappuljen).

Ansøgningen beholder det samme sagsnummer, når den godkendes og derved bliver en bevilling. Sagsnummeret fremgår også af kontrakten, som I har med DH. Det nummer er en unik kode, der gør det muligt nemt at følge bevillingen fra start til slut og sikre, at der ikke sker misforståelser i udbetalinger, aftaler, arkivering, mm. Det er derfor vigtigt, at I altid bruger sagsnummeret i emnefeltet, når I kommunikerer med DH om bevillingen.

2.1. OPSTARTSMØDER MED DH

Når I får en bevilling, får I sammen med kontrakten et brev fra den person i DH, som er kontaktperson/rådgiver på netop denne bevilling. Brevet beskriver, hvad der skal til, for at I kan komme i gang med at implementere bevillingen.

Denne rådgiver vil være den, der følger jeres indsats/projekt, og som I kan kontakte, hvis I har spørgsmål undervejs. Det er også rådgiveren, der læser jeres rapportering igennem, modtager udbetalingsanmodningerne, budgetrevisionsanmodninger, osv.

I har mulighed for at mødes med jeres rådgiver i forbindelse med opstart af en ny bevilling.

På et opstartsmøde kan I f.eks. gennemgå:

- **Bevillingsnotatet**, der beskriver bevillingsudvalgets vurdering af jeres ansøgning. Såfremt I har fået **gode råd**, skal I forholde jer til disse i starten af indsatsen/projektet og redegøre for det i den førstkommande statusrapport. Det kan jeres rådgiver i DH også støtte jer med.
- **Forventninger**, herunder opstart, løbende monitoring og rapportering inkl. udbetalingsanmodninger, afsluttende rapporter og regnskaber
- Rådgivning og støtte til udarbejdelse af **monitore-ringsværktøjer** og monitoreringsplan
- Planlægning af eventuelle **evalueringer** – herunder hvornår og hvordan I kan tænke DH ind i processen
- **Kommunikation** om projektet, herunder forankring af projektet i jeres organisation



Når I starter projektet, skal I have følgende på plads, før I kan få midlerne udbetalt:

- Underskrevet kontrakt mellem DH og jer som den projektansvarlige organisation.
- Aftale med dansk revisor (underskrevet, hvis projektet er større end 500.000 kr.).
- Underskrevet aftale mellem jer og jeres sydpartner, såfremt der overføres midler til sydpartner.
- Separat konto til bevillingen, oprettet adskilt fra jeres organisations øvrige midler. Dette gælder også for sydpartner, såfremt der overføres midler hertil.
- Udbetalingsanmodning.

2.2. DETTE SKAL VÆRE PÅ PLADS, NÅR INDSATSEN/PROJEKTET ER BEVILGET

2.2.1. Kontrakt med DH

Når I har fået en bevilling i Handicappuljen, vil I få tilsendt en kontrakt. DH tegner kontrakt med den organisation, der står som "Ansøgende dansk organisation (økonomisk ansvarlig)" i ansøgningen. Det er denne organisation, der har det fulde ansvar for, at pengene fra Handicappuljen bliver forvaltet i overensstemmelse med det grundlag, de er bevilget på. Kontrakten er underskrevet af DH og sendes som elektronisk version. Den skal returneres til DH underskrevet af en formelt regningsberettiget person i organisationen. En tegningsberettiget person er typisk direktøren eller formanden.

I kontrakten forpligter jeres organisation sig til at overholde de regler og krav, DH og Udenrigsministeriet stiller til jer, når I skal udføre projektet. Kontrakten er delt op i 12 hovedpunkter, der beskriver jeres ansvar i forbindelse med implementeringen af det bevilgede projekt.

- **Bevilling** – beløb og projektperiode
- **Jeres ansvar** – hvad skal I huske at sikre. Herunder forebygge korrupsion, at I skal overholde love og konventioner, og forebygge seksuel chikane, udnyttelse og misbrug (PSHEA).
(Læs mere om anti-korrupsion i kapitel 3, afsnit 3.5 og om PSHEA i dette kapitel, afsnit 2.3)
- **Rapportering** – hvilke rapporteringskrav der er til netop denne bevilling
- **Udbetalinger og tilbagebetalinger**
- **Aktivitetsspecifik konsulentbistand** – overholde gældende satser, etc.
- **Administrationsvederlag**
- **Forvaltning af midler og regnskab** – registrering af DHtilskud, hvordan håndteres afvigelser, dokumentation, håndtering af udstyrs og inventargenstande, afsluttede regnskab, etc.
- **Revision** – hvordan revisionen skal udføres.
- **Ret til indsigt** – Udenrigsministeriet eller en af Udenrigsministeriet befuldmægtiget, Rigsrevisionen

og DH har til enhver tid ret til indsigt i alle forhold vedrørende bevillingen, herunder regnskaber.

- **Forhold til generelle retningslinjer**
- **Ikrafttrædelse og opsigelse**
- **Aftalens gyldighed** – underskrifter.

Kontrakten udspecificerer på sidste side de afleveringer, I forventes at lave til DH i løbet af projektet. I kan altid kontakte en af DH's rådgivere, hvis I vil se et eksempel på en kontrakt, før I sender jeres ansøgning.

Såfremt indsatsen/projektet implementeres af flere danske organisationer, og handicappuljemidlerne derfor overføres til disse organisationer, er det et krav, at der, inden pengene overføres, indgås en kontrakt, der på samme måde som ovenstående beskriver beløbets størrelse, hvad pengene skal gå til, hvordan der skal rapporteres på forbrug og aktivitet, etc.

2.2.2. Aftale med revisor i Danmark

Ved bevillingens afslutning skal bevillingens regnskab revideres af en revisor, inden det kan godkendes af DH. Derfor skal I fra start sikre, at I har en aftale med en dansk revisor om at revidere jeres bevilling i overensstemmelse med Udenrigsministeriets og DH's egne retningslinjer for revision af NGO-projekter.

Der er forskellige krav, afhængigt af, om projektet er på under eller over 500.000 kr. Det gælder både i forhold til, hvordan bevillingen skal revideres, og hvilken dokumentation for revisoraftale I skal sende til DH ved opstart.

- **Bevillinger under 500.000 kr.**
 - Dokumentation af aftale: En skriftlig bekræftelse, hvor det er tydeligt, at revisor er bekendt med bevillingen og vil revidere den i overensstemmelse med Udenrigsministeriets og DH's egne retningslinjer for revision af NGO-projekter. Denne be-

høver ikke at være i kontraktform men kan godt fremgå som f.eks. en mail med samme indhold. I kan vælge at bruge DH's format for aftale med revisor, som findes på DH's hjemmeside.

- Krav til revision: Bevillinger under 500.000 kr. skal der aflægges regnskab for, men revisionen af dette regnskab kan foretages som en integreret del af jeres foreningsregnskab. Der behøver altså ikke at blive lavet en særskilt revision og påtegning af bevillingen ved projektets udgang, men det er et krav, at bevillingen fremgår særskilt med det konkrete sagsnummer, givet af DH (HP xxx-xxx) i jeres foreningsregnskab.

▪ **Bevillinger over 500.000 kr.**

- Dokumentation af aftale: DH har udarbejdet et format til aftalen, som I skal udfylde sammen med revisoren og sende en underskrevet kopi af til DH. Se og hent formatet på DH's hjemmeside.
- Krav til revision: Der skal laves et særskilt afsluttende regnskab med revisionspåtegning, hvortil revisor udarbejder en revisionsberetning.

Lokal revision

Det er et krav, at midler, der overføres til sydpartner, bliver revideret af en lokal revisor. Revisionen kan enten være en særskilt revision af indsatsen/projektet eller revideres som en del af sydparters foreningsregnskab. Hvis indsatsen/projektet strækker sig over mere end en regnskabsperiode (et kalenderår), skal der foretages en årlig revision af en lokal revisor.

Det er sydpartner, der hyrer revisor. I skal dog aftale nærmere med jeres egen revisor, hvordan praksis skal være, og hvilke forventninger revisor har i forhold til et eventuelt samarbejde med lokal revisor, da jeres egen revisor er overordnet ansvarlig for den fulde revision, også i syd. De fleste revisorer har en "standardpakke" for samarbejde, som I kan dele med Sydpartner, og det inkluderer som regel et revisionsspørgeskema.

Partneridentifikation og forundersøgelse:

Ved helt små projekter (typisk A1 og A2) kan I vælge at modtage alle bilag for udgifter hos sydpartneren og selv udarbejde et samlet regnskab. Spørg jeres revisor, om eventuelt scannede bilag bliver godkendt som dokumentation, hvis I ikke har alle originaler ved udarbejdelse af regnskab. Dette skal dog altid aftales og bekræftes af jeres revisor ved projektets begyndelse.



2.2.3. Kontrakt med sydpartner om indsats/projekt

I har sandsynligvis haft en dialog med jeres sydpartner forud for, at bevillingen blev godkendt, om, hvordan I vil samarbejde. Det er et krav, at I, hvis I overfører penge, bevilget i Handicappuljen, til sydpartner, skal have en underskrevet projektkontrakt mellem jer og sydpartner. Projektkontrakten er en formel aftale om projektsamarbejdet og jeres partnerskab, som skal være med til at sikre enighed om jeres respektive ansvar og forpligtelser i forhold til implementeringen af bevillingen. Aftalen skal underskrives og en kopi af hele dokumentet sendes til jeres rådgiver i DH.

I kolonnen ved siden af skitseres de ting, der skal stå i kontrakten, for at der kan overføres midler fra Handicappuljen til sydpartner. Herudover er der en række forslag til, hvad kontrakten ellers med fordel kan indeholde. På DH's hjemmeside findes en skabelon for projektkontrakter, som I kan bruge, hvis I ønsker det.



Aftaler med tredjepart:

Såfremt der skal overføres midler fra en Handicappuljebevilling til tredjepart (det kan være universitet, organisation eller lignende) skal der være indgået en kontrakt med denne/disse på samme vilkår som kontrakten mellem jer og sydpartner. I skal have en kopi af den underskrevne aftale.

Projektkontrakten skal beskrive:

- Hvilken bevilling det drejer sig om (sagsnummer HP xxx-xxx),
 - Størrelsen af beløb, der overføres til sydpartner (i kr., da kursen kan variere),
 - Periode for samarbejdet,
 - Henholdsvis jeres og sydparters forpligtelse og rolle i forhold til, hvordan bevillingen skal forvaltes
 - Alle overførte beløb tilhører indsatsen/projektet og kan således ikke anvendes på andet formål eller inddrages af banken, lokale myndigheder eller lignende. Herudover er der nogle regler og retningslinjer fra Udenrigsministeriets og DH's side, som I og jeres partner skal forpligte jer til at overholde for at kunne få midler fra Handicappuljen. Det drejer sig bl.a. om at sikre, at I overholder:
 - "Ret til indsigt": Udenrigsministeriet eller en af Udenrigsministeriet befuldmægtiget, Rigsrevisionen og DH skal til enhver tid have ret til indsigt i alle forhold vedrørende bevillingen, herunder regnskaber.
 - DH's anti-korrupsionskodeks for forebyggelse af misbrug af betroet magt og midler for egen vindings skyld.
 - Love og konventioner: at sikre overholdelse af de lokale love og gældende internationale regler, herunder FN's konvention om børns rettigheder og ILO's konventioner.
 - DH's kodeks for forebyggelse af seksuel udnyttelse, overgreb og chikane.
- Læs mere om dette i kontrakten mellem jer og DH, samt kodeks på DH's hjemmeside.

I projektkontrakten kan I med fordel inkludere:

- DH anbefaler, at I inkluderer nedenstående punkter, fordi det kan være med til at mindske muligheden for svig.
- Kontonummer og bank i projektkontrakten, hvortil pengene skal overføres
 - Navnene på de personer i sydparters organisation, som er underskriftberettigede
 - Deadlines for, hvornår rapporter og regnskab skal foreligge

Yderligere indhold i projektkontrakten kan være:

- Beskrivelse af administrative og finansielle systemer, hvori bevillingen håndteres (evt. i form af et bilag). På den måde er det tydeligt, hvem der har ansvar for hvad i forbindelse med økonomistyring, herunder bogføring, godkendelse af betalinger og hyppigheden af økonomirapporter fra sydpartner til jer. Se mere om økonomistyring i kapitel 3.
- Hvordan I vil følge (monitorere) projektet i forhold til indhold og forbrug, så I lever op til DH's krav (evt. som bilag).

Opfølgning på projektkontrakten

Som nævnt tidligere skal projektkontrakten på plads, inden I kan overføre penge til sydpartner. Det er dog vigtigt, at I tager jer tid til at tale med sydpartner om aftalen og de forpligtelser, der ligger i den. Det kan være under et forudgående besøg hos partner eller måske på det første partnerbesøg, efter at aftalen er underskrevet.

I bør som minimum gennemgå forpligtelser i forbindelse med at overholde DH's Anti-Corruption Code of Conduct (og jeres egen organisations retningslinjer på området). I kan læse mere om anti-korruption i kapitel 3, afsnit 3.5. Herudover bør I tale kodeks for forebyggelse af seksuel udnyttelse, overgreb og chikane. Læs mere senere i dette kapitel, afsnit 2.3. På den måde er I med til at sikre, at I alle fra start er enige om, hvad I kan og må med de midler, I har fået bevilget, og har en plan for, hvordan der handles, hvis der opstår mistanke om eller kendskab til afvigelse fra disse kodekser mv.

2.2.4. Krav til konto og overførsler

Det er et krav fra DH, at I opretter en konto til midler fra Handicappuljen, adskilt fra jeres organisations øvrige midler.

Udbetaling af bevillingen

Når I skal have projektmidler udbetalt, skal I benytte jer af **udbetalingsanmodninger**. I skal bruge et bestemt format, der ligger på DH's hjemmeside, og indsende hver udbetalingsanmodning til jeres rådgiver i DH. Det er organisationen, som DH har tegnet kontrakt med, der kan få udbetalt penge.

I formatet for udbetalingsanmodningen skal I udfylde:

- Sagsnummeret (HP xxx-xxx),
- Det bevilgede beløb,
- De midler I allerede har fået overført + eventuelle renteindtægter,
- Jeres samlede forbrug til dato,
- Det forbrug I forventer at have i den kommende periode – det kan være næste kvartal eller det næste halve år.
- Underskrift fra underskriftsberettigede person (typisk leder) i jeres organisation.

Formatet udregner, hvad I har behov for at få overført på baggrund af, hvor mange midler I allerede har stående på jeres beholdning.

DH bruger informationen til at sikre, at overførslerne stemmer overens med registrerede udbetalinger fra DH og det godkendte budget. I kan anmode om at få udbetalt de midler, I skal bruge i en kommende projektperiode (ca. et halvt år). For at undgå, at store mængder penge står på aktive projektkonti og "frister" til eksempelvis "lån" eller anden snyd, anbefaler DH, at I laver kvartalsvise overførsler til jeres sydpartner på baggrund af deres rapportering til jer på forudgående periode.

Udbetalinger mellem DH og jer sker altid i kr. (DKK), hvorfor der ikke er behov for bekræftelse af valutakurs. Ved overførsel af projektmidler til sydpartneren benyttes en anden valuta end DKK, og derfor skal jeres sydpartner ved modtagelsen af udbetalingen anerkende overførslen med en bekræftelse af det endelige beløb, modtaget i lokal valuta, sammenholdt med det faktiske beløb, afsendt af jer i DKK. Derpå kan den faktiske valutakurs udregnes og anvendes i jeres finansielle rapportering. Læs mere om valutaomregning i kapitel 3, afsnit 3.2.6.

2.3. FOREBYGGELSE SEKSUEL CHIKANE, UDNYTTELSE OG MISBRUG (PSHEA)

Når I har en bevilling, finansieret af Handicappuljen, har I forpligtet jer til at have fokus på at forebygge seksuel chikane, udnyttelse og misbrug (PSHEA – Prevention of Sexual Harassment, Exploitation and Abuse). I kontrakten står der helt konkret, at I forpligter jer til at:

"Forebygge seksuel chikane, udnyttelse og misbrug (PSHEA): at forebygge seksuel udnyttelse, misbrug og chikane med henblik på bedst muligt at sikre, at projektet gennemføres i et miljø fri for alle former for udnyttelse, misbrug og chikane, seksuelt eller på anden måde, især i tilfælde af særligt sårbare grupper som f.eks. personer med handicap."

Det er derfor jeres ansvar at sikre, at der arbejdes med forebyggelse i jeres internationale projektsamarbejder. Det kan være i form af retningslinjer på plads i arbejdet med forebyggelse – til inspiration:

- 'PSHEA policy' eller 'Safeguarding policy'
- 'Code of Conduct' – på dansk kan dette oversættes til et adfærds kodeks
- 'Complaint mechanism' – klagemekanisme eller på nydansk 'wistlebrower ordning'.

Men skriftligt materiale er ikke nok. I et projektsamarbejde er det vigtig at have dialog om emnet for at skabe opmærksomhed og læring. Det kan være et kompleks, svært og følsomt emne, som ikke færdigbehandles ved en underskrift på en kontrakt i forbindelse med projektopstart. Der kan være mange forskellige forståelser både internt i de enkelte kulturer samt på tværs af kulturer, og det er derfor nødvendigt at sikre en løbende dialog mellem den danske organisation og Sydpartner.

DH har i samarbejde med tre andre puljeforvaltere CISU, DUF og CKU udarbejdet læringsmateriale, der kan hjælpe jer i arbejdet med forebyggelse af udnyttelse, misbrug og chikane. Materialet kan hjælpe med at blive klogere på emnet, giver input til udarbejdelse af retningslinjer og tilbyder derudover forskellige øvelser, der kan hjælpe med dialogen.

Læringsmateriale kan tilgås via dette link:

<https://fabo.org/course/preventing-sexual-misconduct>

Hvis I ikke allerede har oprettet en profil på fabo.org skal I gøre det for at få adgang til læringsmaterialet.

Seksuel chikane er forstået som enhver form for uønsket verbal, nonverbal eller fysisk adfærd af seksuel art med det formål eller den virkning, at en persons værdighed krænktes, især hvis det sker i et truende, fjendtligt, nedværdigende, ydmygende eller stødende miljø.

Seksuel udnyttelse er forstået som forsøg på eller faktisk misbrug af magtposition ved at udnytte en persons sårbarhed og tillid til at opnå seksuelle formål. Det gælder også i forhold, hvor der drages økonomisk, social eller politisk fordel af en anden på baggrund af seksuel udnyttelse.

Seksuelt misbrug kan både være en trussel om eller et faktisk fysisk overgreb af seksuel karakter.

3. ØKONOMISTYRING I PROJEKTET

Det indgår som et centralt led i organisationsudviklingen at styrke sydpartnerens kapacitet i forhold til forvaltning og på en forsvarlig måde ledsage denne organisation, som måske er svag og lille, på vejen til at blive en stærk og repræsentativ organisation med en stærk organisationskultur og en robust forvaltning og administration. Dette fokus på bæredygtige organisationer er et vigtigt led i at gøre den enkelte organisation i stand til at udøve rettighedsarbejde i samklang med sine medlemmer.

Når indsatsen/projektet bliver til virkelighed, skal I ofte justere jeres planer for projektet. Med gode systemer og procedurer for økonomistyringen på plads sikrer I, at I sammen med sydpartneren hele tiden kan danne jer et overblik over økonomien og ved, hvor mange penge der er forbrugt, og hvad der stadig er til rådighed. På den måde kan I nemmere håndtere ændringer undervejs. God økonomistyring bidrager ligeledes til, at både I og sydpartner nemt kan "spore" pengene og tjekke, at de bliver brugt på det rigtige ifølge projektets intentioner. Ved at det er åbenlyst, hvad midlerne går til, og hvordan genstandene, købt gennem projektet, bruges, bliver det forhåbentlig sværere og mindre fristende at misbruge midlerne. Det er dog vigtigt at holde sig for øje, at gode procedurer og systemer ikke i sig selv forhindrer svindel – de mindsker blot risikoen.

Det er vigtigt, at I i starten af indsatsen/projektet har fokus på at finde metoder og veje til at styrke organisationens administration og forvaltning generelt, så det ikke blot er jeres bevilling, der forvaltes godt, men at organisationen som helhed bliver styrket i at få opbygget en stærk og sund forvaltningskultur. Det kan lyde indlysende, men i praksis kan det være svært. Dette kapitel skal støtte jer i at få en fælles forståelse for økonomistyringen og for, hvordan I sammen med sydpartner dels sikrer, at midlerne forvaltes korrekt, og dels støtter organisationen i at opbygge sin forvaltning.

3.1. ANSVAR FOR BEVILLINGEN

Allerførst er det vigtigt at slå fast, at I, som den organisation, der står som "Ansøgende dansk organisation (økonomisk ansvarlig)" i ansøgningen, er den, som DH tegner kontrakt med om indsatsen/projektet. I har altså det fulde ansvar for, at pengene fra Handicappuljen bliver forvaltet i overensstemmelse med det grundlag, de er bevilget på – altså at I gør det, I har beskrevet, I ville gøre i ansøgningen. I har desuden det overordnede ansvar for økonomistyring for projektmidler, til-

delt af DH – herunder budgetstyring, regnskabsposter, finansiel analyse og rapportering, både i forhold til jeres egen økonomistyring og som et udvidet ansvar for de projektmidler, der tilgår jeres sydpartner. Derfor er det vigtigt, at I sikrer, at I og jeres sydpartner har den rette kapacitet og gode systemer og procedurer for håndtering af økonomien.

3.2. SYSTEMER OG PROCEDURER

I skal være med til at sikre, at midlerne forvaltes forsvarligt, og sikre, at der er systemer, der tager hånd om de problemer, der måtte opstå. Der findes forskellige måder at gøre dette på: I kan f.eks. nøjes med udbetaling af meget små beløb ad gangen, købe jer til regnskabsassistance etc.

Dan jer et overblik over, hvilke systemer og procedurer sydpartner har i forhold til forvaltning og administration, inkl. økonomistyring. Det kan være i form af administrativ håndbog, retningslinjer eller lignende, hvor det beskrives, hvordan organisationens indtægter og udgifter administreres, hvordan forbrug dokumenteres etc. Findes sådanne beskrivelser, og hvis de gør, er det så

jeres vurdering, at de er velfungerende? Eller oplever I, at der er behov for forbedringer, der skal tænkes med ind i jeres indsats/projekt?

Det er ikke sikkert, at der findes klare administrative procedurer eller finansielle retningslinjer hos jeres sydpartner. Hvis det er tilfældet, anbefaler DH, at I sammen med jeres partner i opstarten af indsatsen/projektet aftaler et sæt retningslinjer for økonomistyringen for denne konkrete bevilling (se forslag på næste side). Det er dog vigtigt, at sådanne retningslinjer tilpasses den enkelte organisation og det konkrete projekt, og at det ikke bliver for overambitiøst og komplekst, så det ender med ikke at blive brugt.

3.2.1. Økonomistyring – hvor starter man?

I kan spille en vigtig rolle i at gøre en måske svag sydpartner til en mere bæredygtig og stærk organisation ved også at have fokus på at opbygge kapaciteten i organisationen i forhold til deres økonomistyringssystem og forvaltning. Nedenfor ses en liste over punkter, der udgør det, man normalt kan forvente af en organisation med en vis kapacitet, og som er tænkt som inspiration til, hvor I kan starte i forhold til at styrke en organisations økonomistyring.

- Passende **godkendelses og underskriftsprocedurer**, bl.a. at der altid er minimum to personer om en godkendelse.

Der skal være to personer tilknyttet økonomistyringen for at sikre, at midlerne bliver brugt korrekt. Den person, der autoriserer og godkender udgiften, må ikke være den samme som den, der står for bogføring og regnskab. Det kan f.eks. være projektlederen i sydpartner, som autoriserer betalingen af mindre udgifter, men ledelsen, der godkender større udgifter. På den måde får I to sæt øjne (bevist ved underskrifter) på betalingerne og mindsker herved muligheden for snyd.

- Procedure for **indkøb** og investeringer

Det er vigtigt, at I er enige om, hvordan indkøb af udstyr foretages. DH anbefaler, at det som minimum beskrives, at der ved køb af udstyr af en vis beløbsstørrelse (eksempelvis over 1000 kr.) skal indhentes flere tilbud. Det er også hensigtsmæssigt at få beskrevet, at der ikke må være nogen personlig, finansiel eller materiel gevinst i forbindelse med køb, og at købene ikke må være fra nære relationer til de involverede. Husk at opføre det indkøbte udstyr på inventarliste (se mere om dette i afsnittet 'investeringer' senere i dette kapitel).

- Regler for benyttelse af **udstyr**

Der skal være nogle klare regler for, hvordan købt udstyr benyttes og af hvem. Hvis der i projektet er investeret i et transportmiddel, skal I huske at sikre jer, at dette bruges til relevante formål. Det gør I ved, at transportmidlet har en såkaldt kørebog, hvori al transport med køretøjet registreres: hvorfra og hvortil, med hvem og med hvilket formål. Afregning for transport skal være baseret på dokumentation i logbogen og sikre, at omkostningerne er både relevante for projektet og godkendt i overensstemmelse med planlagte aktiviteter og godkendte budgetter. Hvis der er foretaget kørsel, der ikke har med indsatsen/projektet at gøre, så tjek, at der er foretaget en refusion af omkostningen for dette til indsatsen/projektet.

- Procedurer for **betalinger og overførsel** til andre

Alle checks, elektroniske betalinger og bankoverførsler skal autoriseres af mindst to udpegede (underskriftsberettigede) personer i fællesskab. I tilfælde af planlagt fravær for en af de underskriftsberettigede personer bør der være etableret rutiner for midlertidig bemyndigelse til en yderligere ansvarshavende person. Blanke checks må ikke underskrives! Det bør tilstræbes, at der så vidt muligt bruges elektroniske betalinger gennem en internetopkobling. Hvor direkte betaling til en bankkonto er en mulighed, skal der etableres et system, der sikrer, at en anden person autoriserer betalingen. Den autoriserende persons password må ikke være tilgængeligt for andre og skal ændres hyppigt. Siden elektroniske betalinger foretages så enkelt, skal det betragtes som et højrisikoområde for besvigelser, og kontroller må absolut ikke lempes.

- **Kasse og bankafstemningsprocedurer**

Det anbefales, at I allerede inden, I går i gang med indsatsen/projektet, bliver enige om, hvor ofte sydpartner skal lave bankafstemning og kasseafstemning – og hvem der gør dette.

En bankafstemning udføres ved at sammenligne kontoudtog fra banken med jeres regnskab (Excelregistreringsarket eller kassebogen) i bogføringssystemet. I skal sikre jer, at alle indtægter og udgifter er gengivet begge steder med samme beløb og samme sum. En kasseafstemning for kontantbeholdning udføres på samme måde og skal kontrolleres af en person, der ikke har lavet afstemningen og som lejlighedsvis foretager ikkesystematiske, uanmeldte kasseeftersyn.

I DH anbefaler vi, at sydpartner afstemmer indtægter og udgifter månedsvis og rapporterer til jer på forbruget kvartalsvis.

- **Bogføringsprocedurer**

I bør afklare, hvem der er den ansvarlige for at styre indsatsens/projektets økonomi (hvem der samler, registrerer og godkender og systematisk arkiverer alle bilagene) i jeres organisation og hos jeres partner. I bør aftale, hvem der ellers er involveret i økonomistyring og hvordan.

I skal sørge for, at der er klare retningslinjer for, hvordan bilag bogføres i overensstemmelse med god bogførings og forvaltningsskik. Aftal også, hvor ofte bogføringen opdateres, og hvornår bogføring afstemmes med kontoudtog fra banken.

I god bogførings og forvaltningsskik skal I kunne dokumentere, hvordan alle pengene i indsatsen/projektet er blevet brugt. Derfor skal I sikre jer, at sydpartner samler bilag på alle udgifter, I har haft. Hver gang I eller sydpartner køber noget, skal kvitteringen gemmes – de skal gemmes i 10 år efter indsatsens/projektets afslutning.

- **Dokumentation af indtægt og forbrug**

Partneren skal til enhver tid kunne dokumentere indtægt og forbrug af alle midler i bevillingen. Der skal være originale bilag på alle udgifter, dvs. kvitteringer og faktura for alle køb, også hvis det er udbetalinger til tredjepart (honorar til lokale konsulenter, institutioner, etc.).

De enkelte bilag skal registreres i overensstemmelse med projektets budgetposter. Det gøres nemmest i et excelregneark eller i et regnskabsprogram. I længerevarende projekter kan I godt ende med over tusind bilag. Det er derfor vigtigt, at I registrerer bilagene fra starten og ordner dem kronologisk med et unikt bilagsnummer, så I kan følge dem i regnskabet.

I flere lande kan det være svært at få en kvittering, hvis det drejer sig om lokale transportmidler eller køb af ting på markedspladser. I disse tilfælde kan I aftale at bruge "kvitteringsblok", altså en blok, hvor sydparters stempel er påført, og bed dem, der modtager pengene, om at skrive genstand/ydelse, beløb og underskrift.

Afholdes et møde eller workshop, skal der foreligge en deltagerliste, og hvis der er udbetalinger relateret til dette, skal samtlige modtagere af beløb kvittere med underskrifter.

- **Lønudbetalingsprocedurer via lønregister**

Sydpartner har muligvis allerede et system for, hvordan der udbetales løn til medarbejdere. Det bør tilstræbes, at udbetalingen af løn sker via banker og ikke kontant. Læs om ansættelse under kapitel 3, afsnit 3.2.4.

- Sikker håndtering af **kontanter** og checks

Tal også om, hvordan kontanter og checks håndteres og opbevares sikkert. Find for eksempel ud af, om der er et pengeskab, hvem der har nøglerne, og hvordan kontanter og checks håndteres og af hvem og om sydpartner har en "pettycash policy".

- Passende **sikkerhedskopiering** af digitale data, f.eks. bogføringssystemet.

Husk at tale med sydpartner om, hvor ofte og hvordan der foretages sikkerhedskopiering af digitale data, f.eks. bogføringssystemet. Et "systemnedbrud" kan få fatale konsekvenser for gennemførelsen af indsatsen/projektet, for eksempel på grund af manglende lønudbetaling.

- **Finansielle statusrapporter**

Det er en god ide at udarbejde en aktivitetskalender, hvor de forskellige deadlines for de økonomiske aspekter omkring indsatsen/projektet fremgår, eksempelvis datoer for, hvornår sydpartner sender finansielle statusrapporter til jer, om og hvornår I holder økonomistyringsmøder, gennemgang af det årlige regnskab etc. I bør også aftale, hvornår I svarer sydpartner på rapporteringen og hvordan.

Det anbefales, at sydpartner rapporterer en gang i kvartalet, og sydpartner afleverer både projektets resultater (narrativ) og forbrug (finansiel) samtidigt – og dækkende samme periode. Derved kan I sammenholde de to rapporter og drøfte budgetafvigelser og årsagerne hertil.

- **Anti-korruption**

Det er vigtigt, at I sammen med sydpartner er enige om at forebygge, at personer misbruger indsatsens/projektets midler for egen vindings skyld. Det er afgørende, at I har en fælles forståelse af, hvad korruption er, hvad I vil gøre for at forebygge den (vigtigheden af retningslinjer, kontroller mm.) og hvordan det skal håndteres, hvis der er mistanke om misbrug.

Det er et krav, at I har læst DH's anti-korruptionskodeks og forebygger misbrug af betroet magt og midler for egen vindings skyld. Der er særlige krav til håndtering af mistanke om misbrug. Læs mere om korruption senere i dette kapitel, afsnit 3.5.

- Procedurer for styring af **ubrugte midler** og **opfølgning** på bogføring ift. budget, inkl. ændringer af budgettet.

Opfølgning på bogføring i forhold til budget bør foretages af en projektansvarlig i sydpartner i samarbejde med en regnskabsperson.

Større revisioner af budgettet bør godkendes af sydparters ledelse, inden det sendes til jer. Aftal, hvornår og hvem der inddrages i budgetrevisioner. Se meget mere om budgetrevisioner senere i dette kapitel.

▪ Regnskab og revisorkontrol

Aftal med partner, hvor ofte regnskabet skal revideres af en lokal revisor. Bed om at se "management letter", hvori revisor påpeger de områder, hvor sydpartner har potentiale for forbedring på det administrative felt.

DH anbefaler, at I modtager en kopi af deres foreningsregnskab, såfremt der laves ét. Større organisationer med flere projekter vil typisk én gang årligt lave et foreningsregnskab, der revideres af en lokal revisor. Dette indeholder et overblik over al organisationens økonomiske aktivitet i det forgangne år, inklusive jeres bevilling. Den kan derfor være med til at give jer et ekstra perspektiv på partners styrke og på forbruget i jeres bevilling, og I kan tjekke, om den er i overensstemmelse med de informationer, I har fået i de økonomiske statusrapporter.

OBS! Tag kontakt til jeres rådgiver i DH, hvis I er i tvivl om, hvorvidt sydparters kontroller lever op til minimumsstandarderne.

3.2.2. Finansieringsplan

For at I har et fælles grundlag at styre økonomien ud fra, er det en god idé at have en finansieringsplan for jeres planlagte overførsler. Her indikerer I, hvor mange penge I forventer at skulle have udbetalt fra DH hvert halve år. Der vil eksempelvis typisk være flere investeringer i begyndelsen, etc. Finansieringsplanen hænger sammen med jeres aktivitetsplan og giver jer et redskab til at holde styr på, om I overordnet overholder budgettet undervejs.

Det er obligatorisk at udfylde en finansieringsplan for alle B-bevillinger. Det er et værktøj, der er med til undervejs at give et billede af, om I er foran eller bagefter det planlagte budget.

3.2.3. Investeringer

I har måske planlagt at købe inventar eller lignende, når projektet starter eller i løbet af projektet, og det er vigtigt, at I har en **indkøbsprocedure**, så det er ordentlige

og gennemskuelig køb, der foretages. Det må ikke være sådan, at ting købes af nære relationer, og der må ikke være nogen personlig, finansiel eller materiel gevinst i forbindelse med køb. Ved større investeringer skal der indhentes tre uafhængige tilbud, der vurderes og begrundes af en beslutningstager, og det hele arkiveres på sagen. Det er vigtigt, at alt indkøbt udstyr af stor værdi bliver forsikret og vedligeholdes.

Herudover skal I holde styr på, hvad der købes i løbet af projektperioden, og hvor det befinder sig henne. For at I og jeres partner har dette overblik, er det vigtigt, at udstyret markeres, så alle ved, at det er netop dette projekts udstyr, og at der findes en liste i organisationen over tingene – en **inventarliste**. Mere veletablerede sydpartnere har sandsynligvis allerede en liste med tilhørende procedurer, der specificerer procedurer ved indkøb. I disse tilfælde bruges denne, og det aftales med sydpartner, hvornår småinvesteringer skal tilføjes listen.

Indholdet af inventarlisten kan variere, men anskaffelsesdato og værdi samt leverandørens fakturanummer og eget bilagsnummer skal påføres. Herudover registreres der yderligere oplysninger til identifikation såsom nummerplade, chassis eller stelnummer, farve, bruger og placering (hvor befinder genstanden sig: distrikt, hovedkontor eller lignende).

I princippet er det kun større investeringer på over 10-15.000 kr., som skal opføres på inventarlisten, men det er rart for jer at vide, hvilke mindre køb der foretages i indsatsen/projektet, eksempelvis computere, printer, kamera osv. Det anbefales derfor, at I eventuelt skriver dem på en liste med småinvesteringer.

Udover at have styr på investeringerne I har lavet, er inventarlisten vigtig, når I skal afslutte projektet og evt. overføre/forære tingene til sydpartner. Læs mere om overdragelse i kapitel 5, afsnit 5.2.1.

OBS: Hvis der i projektet investeres i et transportmiddel, skal brugen af dette registreres, så I ved, at det benyttes til relevante formål. Det gør I ved, at transportmidlet har en såkaldt kørebog, hvori al transport med køretøjet registreres. Læs mere tidligere i kapitlet under afsnit 3.2.1. under "Regler for benyttelse af udstyr".

3.2.4. Ansættelse af personale

Hvis der ansættes personale i sydpartner i forbindelse med indsatsen/projektet, er det vigtigt, at I sikrer jer, at det er en gennemsigtig og ordentlig proces.

Såfremt der ikke er en gennemsigtig proces som kultur i organisationen, spiller I en central rolle i forhold til at sikre, at der er stillingsbeskrivelse, opslag, ansættelsesudvalg, interviewspørgsmål og eventuelt en opgave, ansøgere skal løse. Herudover skal I sikre, at udvælgelsen i forhold til ansættelsen laves ud fra kvalifikationer og ikke ud fra, hvem der kender hvem. I kan vælge selv at deltage i udvælgelsen i en eller anden form.

En ordentlig proces er tidskrævende og koster penge, der kan være modvilje i sydpartner i forhold til at gennemføre en sådan proces. I kan også støde på en modvilje i forhold til at ansætte en ukendt person. Der er ofte en nødvendighed om at stille krav, være kontrollerende og rådgivende, især i starten af et partnerskab.

Vær opmærksom på den lokale og relevante lovgivning for ansættelser, aflønning, pension, opsigelse, skattemyndigheder, obligatoriske sundhedsudgifter. Det er sydparters ansvar at sikre dette, men svagere sydpartnere kender ikke altid lovgivningen for ansættelser. Det kan være en god idé sammen at kontakte en advokat, arbejdsministeriet, en civilsamfundsorganisation eller andre med kendskab til området.

Alt personale skal have en kontrakt og jobbeskrivelse, der klart beskriver pligter og ansvarsområder på ansættelsestidspunktet og deres relationer til øvrigt personale. Den nyansatte skal kvittere for modtagelsen af denne. DH anbefaler, at jobbeskrivelsen revideres årligt som del af en generel normeringsvurdering, og foretagne ændringer i løbet af året skal afspejles i beskrivelsen.

3.2.5. Overførsel af penge til sydpartner

Hvis I skal overføre beløb til jeres sydpartner, skal I have en projektkontrakt (se mere under kapitel 2, afsnit 2.2.3). Overførsler/betalinger til sydpartner skal ske i henhold til denne aftale.

Konto

Sydpartner skal som udgangspunkt oprette en separat konto til midlerne, adskilt fra deres egne midler. Den separate konto er med til sikre, at der ikke sker sammenblanding af midler fra Handicappuljen med organisationens egne midler eller midler fra andre donationer. Hvis I har flere projekter med samme partner, finansieret af Handicappuljen, anbefaler DH, at I opretter særskilte konti per bevilling fra Handicappuljen, således at I som tilskudsmodtagere ikke kommer til at "låne" midler fra én bevilling til en anden bevilling.

Såfremt sydpartner ikke har mulighed for at oprette en separat bankkonto til midlerne for bevillingen, skal I kontakte DH, så DH kan assistere med at finde en løsning.

Hvis det er muligt i det givne partner/samarbejdsland, er det en god idé at få sydpartner til at oprette en netbankkonto, der kan give jer adgang til at følge bevægelserne på projektkontoen, uden at I dog skal have administrativ adgang til kontoen. Det vil gøre den finansielle monitorering mere transparent.

For at undgå svindel med projektkontonumre skal I være særligt opmærksomme på ændring af bank eller kontonumre. Sørg for at få bekræftet ændringer i kontonummer ikke blot på mail, da kommunikationen kan forfalskes af tredjemand, men via alternativ kanal - på telefon, zoom, skype eller hvilken anden platform, I typisk bruger til kommunikation - og noter det på sagen.



I skal være opmærksomme på, at det kan tage lang tid for sydpartner at åbne en ny bankkonto. Der kan være regler og gebyrer forbundet med det, så afsæt derfor god tid og potentielt også midler til at få denne konto på plads.



Overførsel

Før I overfører penge til sydpartner, så husk at tjekke, at:

- I har fået de rapporter, I har aftalt (inkl. svar på evt. opfølgende spørgsmål og krav I måtte have stillet). Det anbefales, at I modtager en rapport med status på både projektets resultater og forbrug fra sydpartner, før I overfører næste rate af projektmidler.
- Overførslen er i overensstemmelse med den eventuelle finansieringsplan, eller at afvigelsen er forklaret.
- Sikre jer, at sydparters projektlikviditet er blevet verificeret, evt. via kopi af kontoudtog, så der ikke akkumuleres (opbygges) for mange midler på kontoen (uden for jeres "rækkevidde").
- Overførslen er blevet godkendt af den projektansvarlige – det kan være i form af den mail, hvori anmodningen fremsendes.
- Kontonummeret er korrekt – hvis kontonummeret ændres, skal I være ekstra opmærksomme. Læs mere under kapitel 3, afsnit 3.2.5.

Husk at sørge for, at sydpartneren har et beløb til rådighed i perioden fra rapporteringsperiodens afslutning, til den næste overførsel er kommet ind på projektets bankkonto. På den måde går aktiviteterne ikke i stå, og sydpartner har penge til faste udgifter, herunder løn og husleje.

Såfremt der skal overføres midler til tredjepart (det kan være universitet, organisation eller lignende), skal der være indgået en kontrakt mellem sydpartner og denne tredjepart på samme vilkår som projektkontrakten mellem jer og sydpartner (se forrige kapitel). I skal have en kopi af den underskrevne aftale.

3.2.6. Valuta og vekselkurser

Valuta er her det enkelte lands møntfod (penge), og i projektsamarbejder forekommer oftest tre forskellige valutaer. I får altid bevilget projektet i danske kroner (DKK), og I skal aflægge regnskab i DKK. Når I laver en overførsel, vil den blive gennemført i en international valuta, f.eks. EUR eller USD. Sydpartner vil ved modtagelse af projektmidler få beløbet vekslet til en eller flere lokale valutaer.

Kursudsving i forhold til budget er uundgåelige men vigtige at holde styr på, fordi de har indflydelse på, hvor mange penge sydpartner rent faktisk står med til at implementere projektet. Hvis I er uheldige, kan udsving i kursen betyde, at der kommer markant færre penge til rådighed for jeres sydpartner til at implementere indsatsen/projektet. Derfor kan det også være nødvendigt at lave budgetændringer, hvis udsvingene bliver for store til en af siderne.

Vægtet kursgennemsnit

Over tid vil vekselkursen på de anvendte valutaer ændre sig. I skal løbende holde øje med kursen, og når I laver regnskab, skal I bruge det, der kaldes "den vægtede gennemsnitskurs", altså gennemsnittet af de kurser, som I har overført penge til i den forudgående projektperiode, vægtet ift. de overførte beløbsstørrelser.

Her er et eksempel på et projekt, der løber over 18 måneder. Sydpartner har fået overført 6 x 100.000 DKK, og lige efter projektafslutning er der blevet tilbagebetalt ubrugte midler og renter.

Transaktion	Dato	DKK	USD	XYZ (lokal valuta)	Udregning XYZ/DKK	Kurs
Overførsel	04. jul 2017	100.000	16.667	1.700.000	1.690.000 XYZ / 100.000 DKK	= 16,90
Overførsel	07. okt. 2017	100.000	16.000	1.664.000	1.664.000 XYZ / 100.000 DKK	= 16,64
Overførsel	10. jan 2018	100.000	15.625	1.671.875	1.671.875 XYZ / 100.000 DKK	= 16,72
Overførsel	15. apr. 2018	100.000	15.873	1.666.667	1.666.667 XYZ / 100.000 DKK	= 16,67
Overførsel	19. jul 2018	100.000	15.385	1.661.538	1.661.538 XYZ / 100.000 DKK	= 16,62
Overførsel	22. okt. 2018	100.000	14.925	1.641.791	1.641.791 XYZ / 100.000 DKK	= 16,42
Total, overførsler		600.000 DKK	94.475 USD	9.972.538 XYZ		
Tilbage betaling	25. jan 2019	2.976 DKK	496	55.555 XYZ	55.555 XYZ / 2.976 DKK	= 18,67
Total, forbrug		597.024 DKK	93.979 USD	9.916.983 XYZ/	597.024 DKK	= 16,65

USD eller Euro handles i modsætning til DKK over hele verden, så ved omveksling opnås de bedste kurser. Derfor bruges USD eller Euro til at overføre fra bank til bank i udlandet. De overførte beløb sker i dette eksempel i USD og registreres hos partner i lokal valuta XYZ.

Ved afslutning aflægger sydpartner et regnskab med en indtægt på 9.972.538 XYZ og omkostninger på 9.916.983 XYZ (+ renter). Så der er 55.555 XYZ tilbage. De penge skal returneres til jeres projektkonto.

Sydpartner sender pengene retur, og når de modtages på jeres konto, kan I se, at de 55.555 XYZ svarer til 2.976 DKK – det giver en kurs på 18,67.

Til slut registrerer I i Danmark, at projektet har forbrugt 597.024 DKK altså 600.000 DKK minus de tilbageførte 2.976 DKK.

I alt har I således brugt **597.024 DKK**, som omvekslet til lokal valuta er 9.916.983 XYZ. Den vægtede gennemsnitskurs er derfor: 9.916.983 XYZ / 597.024 DKK = 16,65. Det vil sige, at 1 DKK svarer til 16,65 XYZ.

3.2.7. Finansielle statusrapporter

I skal modtage overblik fra partner om forbruget i indsatsen/projektet løbende, så I har et overblik over økonomien og ved, hvilke penge der er forbrugt, og hvad der er til rådighed.

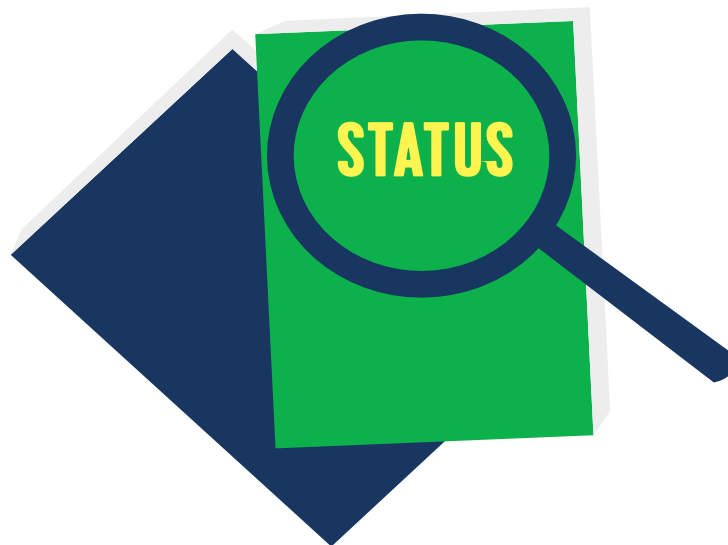
Det anbefales, at I modtager statusrapportering på både projektets resultater (narrativ) og forbrug (finansiell) fra sydpartner – samtidigt – og dækkende samme periode. Derved kan I sammenholde de to rapporter og drøfte budgetafvigelser og årsagerne hertil. På den måde kan I opdage, hvis der skal laves budgetændringer – eksempelvis hvis kun halvdelen af de aktiviteter, der var planlagt i perioden, er udført, mens hele periodens budget er forbrugt, eller omvendt hvis alle aktiviteter er udført, mens kun dele af budgettet for perioden er brugt (se mere om budgetændringer i kapitel 3).

DH anbefaler, at sydpartneren som minimum afstemmer indtægter og udgifter i projektet på månedsbasis, og at sydpartner fremsender økonomi og implementeringsrapporter til jer minimum kvartalsvist. Det er et krav for B-projekter, at sydpartner sender statusrapporter til jer halvårligt.

3.2.8. Lokal revision

Hvis I overfører midler til sydpartner, er det et krav, at de bliver revideret af en lokal revisor. Den lokale revisor kan være en god måde at tjekke på, at de procedurer og regnskaber, der benyttes, er hensigtsmæssige og kan være med til at fange, hvis der sker fejl eller snyd. I det der kaldes "management letter" påpeger revisor de områder, hvor sydpartner har potentiale for at forbedre sig på det administrative felt. Læs derfor revisors rapport, når sydpartner sender den, og få et billede af, om der er noget, I skal følge op på i den henseende.

Det er dog vigtigt at understrege, at revisor laver en stikprøvekontrol af procedurer mm. Det er altså ikke en fuldstændig gennemgang af projektets bogføring, og derfor skal I også selv tjekke (på monitoreringsrejser), at de aftalte procedurer og systemer overholdes.



3.3. ÆNDRINGER I BUDGET ELLER BEVILLING

3.3.1. Budgetrevision og/eller ændring af indhold

Der er ofte behov for at lave en eller flere ændringer i budgettet undervejs i et projekt. En budgetændring tager altid udgangspunkt i det senest godkendte budget – det kan være det oprindeligt ansøgte budget eller et senere ændret budget, der er godkendt af DH.

Mindre ændringer, hvor midler rykkes mellem hovedbudgetlinjer, kan I selv stå for og skal ikke godkendes af DH. Mindre ændringer defineres som ændringer på under 10% af hovedbudgetlinjen – dog med undtagelse af lønbudgetlinjer og handicapkompensation. Ændringer mellem underbudgetlinjer inden for samme hovedbudgetlinje accepteres også uden godkendelse. Det kan f.eks. være, at I sammen med partner, på baggrund af erfaringer I har gjort jer, vurderer, at det giver mening at stoppe nogle aktiviteter og/eller lave nye aktiviteter i indsatsen/projektet. Så længe det stadig fører hen imod samme formål (output og outcome), skal I ikke søge om godkendelse fra DH på dette.

Det er dog et krav, at I nævner alle mindre ændringer i budgettet i den næstkommende status eller afsluttede rapport.

Større budgetrevisioner skal godkendes af DH i følgende tilfælde:

- Væsentlige ændringer i formål, indhold eller tilgang i projektet.
- De hovedbudgetlinjer, som beløb flyttes både fra og til, ændrer sig med mere end 10%. (Hovedbudgetlinjerne er: 1. Projektaktiviteter i syd, 2. Investeringer, etc. Læs mere i kapitel 1, afsnit 1.3.3.)
- Ændringer i lønbudgetlinjer.

En anmodning om en budgetændring sendes til jeres rådgiver i DH. Rådgiveren kan godkende budgetændringen, hvis den er velbegrunderet, de konkrete budgetændringer er tilstrækkeligt beskrevet og budgetændringerne ikke ændrer ved projektets eller indsatsens overordnede strategi og målsætninger. I tilfælde af principielle eller substantielle ændringer skal en budgetændring forbi forbi DH's bevillingssystem. Det vil eksempelvis gælde, hvis det reviderede budget kun-

ne give anledning til, at ansøgningen ville være vurderet anderledes, end den blev på ansøgningstidspunktet.

OBS! Budgetrevisioner, der kræver godkendelse, skal altid godkendes, inden udgifterne afholdes. Find formatet for budgetrevision på DH's hjemmeside. I formatet udfylder I både det oprindeligt godkendte budget, det nuværende budget (godkendt af DH) og forslag til det reviderede budget ind, hvorefter formatet selv regner ud, hvor store procentvise forandringer det indebærer på hver hovedbudgetlinje.

Ændring på budgetlinjerne: Oplysning i Danmark, Handicapkompensation og budgetmargin

▪ Oplysning i Danmark

Der kan ikke rykkes flere penge til budgetlinjen Oplysning i Danmark – heller ikke, selvom der i første omgang er søgt mindre end de tilladte 2% af bevillingen til oplysning.

I stedet kan I søge ekstra midler til oplysning i Danmark i Oplysningspuljen. Læs mere om krav og proces for Oplysningspuljen på DH's hjemmeside.

▪ Handicapkompensation

Penge, afsat til handicapkompensation, kan ikke flyttes til andre formål, idet handicapkompensation ikke indgår i vurderingen af en projektansøgning og heller ikke tæller med i den øvre beløbsgrænse på en bevilling.

I kan godt flytte flere penge til budgetlinjen Handicapkompensation fra andre budgetlinjer, men reducerer herved jeres bevilling. Hvis I har afsat for få midler, kan I søge om uforudset handicapkompensation. Læs mere på DH's hjemmeside.

▪ Budgetmargin

I må gerne flytte midler fra budgetmargin til andre hovedbudgetlinjer, hvis der opstår uforudsete udgifter i relation til de øvrige budgetposter, eksempelvis en ny aktivitet, der viser sig at være nødvendig i forhold til at nå jeres mål. Der kan aldrig flyttes midler til budgetmargin.

Brugen af budgetmargin **skal godkendes af DH**, hvis mindst et af følgende gør sig gældende:

- Den hovedbudgetlinje, som midler fra budgetmargin bliver flyttet til, forøges med 10% eller mere.
- Budgetmargin reduceres med mere end 10%.
- Brugen af budgetmargin ændrer på indholdet, formål eller tilgang i projektet.

I disse tilfælde skal I indsende et ændret budget til DH. Er der tale om ændringer i hovedbudgetlinjer på **mindre end 10%**, når I rykker midler fra budgetmargin, må I gerne foretage dem uden godkendelse fra DH. I skal huske at redegøre for ændringen i næstkommende statusrapport eller afsluttende rapport.

Hvis I har brugt budgetmargin – uanset godkendelse eller ej, skal beløbet placeres i regnskabet under de budgetlinjer, hvor midlerne er forbrugt. Læs mere om aflæggelse af regnskab i kapitel 5, afsnit 5.2.

3.3.2. Ændring af perioden for indsatsen/projektet

Af forskellige årsager kan implementeringen af en indsats/et projekt blive forsinket. I jeres kontrakt med DH står angivet den periode, som I skrev i ansøgningen, så hvis I ønsker at ændre indsatsens/projektets periode, skal I ansøge DH om dette.

I skal sende en mail til jeres rådgiver i DH, hvor I beskriver:

- Hvad årsagen er til, at perioden ønskes ændret
- Hvad den ønskes ændret til
- Hvilken betydning det har for indsatsen/projektet.

Hvis ændringen af periode har indflydelse på budgettet, så vedlæg en anmodning om budgetrevision.

En sådan projektførlængelse kaldes typisk for en "No cost extension".



3.4. FINANSIELT TILSYN

3.4.1. Finansiell opfølgning fra Danmark

Når I besøger sydpartner, er det vigtigt, at I også gennemgår status på projektets finansielle del. I kan eventuelt have jeres egen organisations regnskabsperson med online. Inddrag gerne både projektmedarbejdere og regnskabsmedarbejdere til gennemgangen af økonomien. Her er det vigtigt at understrege, at ærlighed er vigtigere end fuldkommenhed, og at ingen organisa-

tion forventes at blive drevet fuldstændig fejlfrit. Til gengæld forventes den at samarbejde med ærlighed som en central værdi i sin finansielle styring.

På DH's hjemmeside kan I finde inspiration til hvordan I planlægger og gennemfører et finansielt tilsyn.

Jeres finansielle monitorering bør som minimum tage udgangspunkt i:

Hvad kontrolleres?	Hvordan kontrolleres? (forslag)
<p>Bankafstemning</p> <p>Bankafstemningen indeholder en sammenligning mellem de faktiske bankposter i regnskabet og det oprindelige kontoudtog, modtaget fra banken.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Gennemgang af bankkontoafstemningen. Afspejler bogføringen virkeligheden og de faktisk forbrugte midler?▪ Er kontoudtogene korrekte?▪ Er der overensstemmelse mellem bankkontoudskrift og finanssystemets kontoudskrift?	<p>Foreligger der dokumentation for foretaget afstemning for hver måned op til dato? Dokumentationen består typisk af bankens månedlige kontoudtog, specifikation af de poster, der fremgår af bogholderiets bogføring for den seneste måned, og evt. en opgørelse af ventende poster, f.eks. udstedte men ikke indløste checks.</p> <p>Hvis der er overensstemmelse mellem bankkontoudskrift og finanssystemets kontoudskrift, vil det være et udtryk for, at alle indtægter og omkostninger er medtaget et sted i regnskabet.</p> <p>Tjek f.eks. netbank med sydpartneren, mens I gennemgår status, så I kan verificere bankkontoudtogets korrekthed.</p> <p>Lav eksempelvis stikprøver ved at udvælge nogle tilfældige tal fra bankkontoudskriften og hold dem op mod bogføringssystemets tal.</p> <p>Følg bilaget fra omkostningens opståen til afsluttede bogføring og godkendelse (se mere under 'Godkendelse').</p>

Fortsættes >

<p>Kasseoptælling Kasseoptælling indeholder en sammenligning mellem de faktiske kasseposter i bogføringen og den fysiske optælling af kassebeholdningen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bliver kontanter opbevaret forsvarligt? Hvem har adgang til kontanterne? ▪ Gennemgå underskrevet dokumentation for kasseoptællinger. 	<p>Selve kasseoptællingen foregår i princippet ved, at I tæller antallet af "en-kroner", "to-kroner", osv. og regner værdierne sammen. Det samlede beløb sammenlignes med det beløb, som ifølge regnskabsystemet burde være i kontanter. Denne afstemning af optælling kontra bogføring dokumenteres med underskrift og dato, så I ved, hvornår den er afstemt og af hvem.</p> <p>Gennemgå de forrige underskrevne dokumenterede kasseoptællinger, der bør være arkiveret i regnskabsafdelingen. Det gør I for at tjekke, hvor ofte sydpartner tæller kassen op – foregår det regelmæssigt eller kun, når de bliver kontrolleret.</p> <p>En kontantbeholdning er kilde til særlig opmærksomhed, idet den, trods små beløbsstørrelser, udgør en særlig fristelse for svage sjæle.</p>
<p>Godkendelsesprocedurer</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Overholdes to-personers-reglen – er der altid mindst to til godkendelse af beslutninger i projektet, såvel aktiviteter som betalinger? 	<p>Bed eksempelvis sydpartner fortælle om et tilfældigt udvalgt indkøb eller aktivitetsudgift og følg processen, fra den planlægges, til den afsluttes. Hvordan forløb godkendelsesproceduren? Kan I se de to underskrifter eller anden form for dokumenteret godkendelse?</p> <p>Ideelt set skal der være adskillelse mellem registrering og frigivelsesfunktionen – altså en person, der registrerer udbetalingen, og den person, der udfører den. Men ofte kan det ikke lade sig gøre, fordi organisationerne ikke har så meget personale. I sådanne tilfælde kan man etablere kontrol ved at lade en underskriftsberettiget person (typisk ledelse) autorisere (godkende) ved sin underskrift både afholdelse af aktiviteten og selve betalingen af omkostningen.</p> <p>Eksempel: Når en projektkoordinator beslutter og godkender en udgift til eksempelvis en workshop, kan det være, at dennes leder godkender, at aktiviteten skal finde sted. Når udbetalingen for mødelokalet skal overføres, er det igen dels projektkoordinator, der godkender udgiften, lederen, der godkender. Regnskabspersonen i organisationen udbetaler pengene på baggrund af disse godkendelser med passende godkendelse/frigivelse af betalingen.</p>

Fortsættes >

<p>Bogføring</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gennemgang af budgetlinjer i bogføringen – er sydpartner ajour med bogføringen i projektet? ▪ Bogføringsprocedurer – er der styr på dokumentation og arkivering af kvitteringer og bilag? 	<p>Hvis bogføringen ikke er opdateret for nylig, er det et udtryk for, at sydpartner ikke er ajour. Hvis det er længe siden, der er foretaget afstemning mellem pengebeholdning i bank (og kasse), indtægter og forbrug, er der en øget risiko for, at noget ikke stemmer.</p> <p>Samtidig har graden af opdatering betydning for budgetopfølgningen. Bogføringen kan give et billede af sydpartnerens interne håndtering af projektets midler og give et billede af koblingen mellem udførte aktiviteter og økonomi.</p> <p>I visse udviklingslande kan kontante betalinger være nødvendige. Hvis der betales kontant, skal der foreligge en form for kvittering, der indeholder fyldige detaljer, hvoraf det tydeligt fremgår, hvad beløbet er, hvad pengene er brugt til, og hvem der har modtaget dem, inkl. en underskrift fra leverandøren eller personen, der modtog pengene. Proceduren hos sydpartner skulle gerne være, at der udover den ansvarlige persons godkendelse af transaktionen også skal være en underskriftsberettiget person, der gennemgår og autoriserer de kontante betalinger.</p> <p>For at få bekræftet kontante betalinger er det relevant på stikprøvebasis at kontakte leverandøren og andre leverandører for uafhængige tjek af prisen.</p> <p>Hvis der udbetales forskud til eksempelvis afholdelse af en aktivitet, så tjek, at forskuddet er afregnet inden for rimelig tid, efter at aktiviteten er afsluttet, f.eks. 14 dage.</p>
<p>Budgetopfølgning</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hvordan er afvigelserne fordelt over de forskellige typer af budgetlinjer? ▪ Er disse afvigelser på variable eller faste omkostningslinjer? ▪ Hvordan er balancen mellem organisationsomkostninger versus aktivitetsomkostninger? 	<p>Formålet er dels at få en fornemmelse for integrationen mellem projekt og økonomi, og dels, om projektets udgifter følger det budget, i aftalte for perioden.</p> <p>Se eksempelvis på, hvor stor en del der går til lønninger versus aktiviteter. De afvigelser, der er, særligt på lønlinjer, skal jo kunne sandsynliggøres indhentet inden projektets afslutning.</p>

Fortsættes >

Inventarliste

Investeringer (anlægsaktiver) såsom bygninger, køretøjer, udstyr og møbler, anvendt af projektet som en del af den daglige drift, men som ikke "forbruges" ved anvendelse.

- Gennemgang af eventuelle inventarlistes, f.eks. biler eller IT-udstyr. Er alle indkøb for projektmidler opgjort, og er listen ajourført?

Tjek, om I kan se de indkøbte ting på inventarlisten, og om tingene er mærket på en sådan måde, at det er nemt at identificere dem i forhold til listen. Er de i god/brugbar stand? Stemmer investeringerne overens med den budgetlinje, I har for investering?

Hvis der eksempelvis er investeret i et transportmiddel, så bed om at se kørebogen og tjek, at kørslen, der er foretaget, er relateret til indsatsen/projektet. Anvendes den til andre formål end det projektrelaterede, og findes der i så fald procedurer for kompensation? Læs om inventarliste tidligere i kapitlet, afsnit 3.2.3.

Forslag: Afregning af forskud i forbindelse med en aktivitet, samt et indkøb af en computer eller lignende vil være oplagte eksempler at følge op på, da de kræver godkendelser, indhentning af flere tilbud, etc. Samtidig skal forskuddet afregnes inden for en kortere given periode for ikke at være et lån.

Når den finansielle håndtering er gennemgået med sydpartner, skal I samle jeres indtryk og vurdere, om I er tilfredse. Står I tilbage med et indtryk af, at jeres sydpartner har godt styr på økonomien og kunne svare på spørgsmålene? Fik I svar på jeres spørgsmål, og var der åbenhed og villighed til at samarbejde om gennemgang

af økonomi? Eller er det jeres indtryk, at der ikke er styr på økonomistyringen, eller at de skjuler noget for jer?

I kan altid drøfte det med jeres rådgiver fra DH og DH's finansielle controller, hvis der er noget, I er usikre på eller ønsker input til i forbindelse med den finansielle monitorering.

Hvis I har gode erfaringer med brug af MANGO-kontroller og andre værktøjer i organisationen, er det en god idé at bruge disse. Ovennævnte er en liste til inspiration for organisationer, der ikke er vant til at føre finansielt tilsyn.

● ● ●	+	PENGE IND	Midler modtaget fra Handicappuljen
● ●	÷	PENGE UD	Alle udgifter – bogført og dokumenteret ifølge budgettet
●	=	BALANCE	Beholdning i bank og kontant, altså jeres projektbalance

Altså, I modtager 100 DKK, bruger 80 DKK, og der skal være 20 DKK tilbage...

3.4.2. Anden form for finansiel opfølgning

Hvis I af den ene eller den anden grund ikke tager på monitoreringsbesøg til sydpartner eller vil supplere eller sikre finansielle opsyn på andre måder, kan I hyre en revisor til dette – dvs. udover den årlige revision, som får til opgave netop at gå i dybden med den finansielle opfølgning. Alternativt kan I alliere jer med en anden lokal kapacitet – en civilsamfundsorganisation eller lign., som har kapaciteten til at løfte opgaven, og som I betaler for at udføre arbejdet. I kan også, hvis der er tale om store projekter eller lande med mange handicapuljep projekter, ansætte/bruge en lokal repræsentant i partnerlandet. I kan også foretage et virtuelt finansielt tilsyn. Det bliver aldrig lige så grundigt, som når I er fysisk tilstede i landet, men kan give jer en fornemmelse af økonomistyringen selv på afstand. Læs mere om virtuelle finansielle tilsyn på DH's hjemmeside.

3.4.3. Finansiell opfølgning fra DH

Ansvaret for at udføre finansielt tilsyn af Handicappuljens bevillinger er entydigt placeret hos jer som bevillingshaver. Dog skal DH ifølge aftale med Udenrigsministeriet tilsikre, at I og jeres partnere har en styring af og en kontrol med de overførte midler, som sker på en passende og sikker måde. Indsætter og mindre projekter følges gennem statusrapportering/-møder og de regnskaber, I sender til DH. Ved større udviklingsprojekter sender DH en repræsentant, der vil se på måden, både I og jeres sydpartner håndterer og administrerer midlerne i projektet på. DH vil så vurdere jeres

administration, og hvis jeres systemer og procedurer ikke lever op til forventningerne, vil der blive foreslået ændringer, som I skal forholde jer til. DH's finansielle tilsyn afhænger af bevillingens størrelse:

- **Bevillinger på under 3 millioner kroner** kan få et finansielt monitoreringsbesøg i landet, hvis der forekommer yderligere rejseaktivitet i området/regionen.
- **Bevillinger på over 3 millioner og under 5 millioner kroner** skal have et finansielt besøg mindst én gang i løbet af projektet. DH vil aftale besøget med jer, så det passer med projektets aktiviteter.
- **Bevillinger på over 5 millioner kroner** skal have et finansielt besøg tæt på bevillingstidspunktet – senest seks måneder efter, at I er gået i gang med projektet. Det første besøg vil have fokus på sydparters finansielle kapacitet. I vil igen kunne få besøg af DH ca. seks til 12 måneder før, projektet når sin afslutning, hvis det giver mening for begge parter. Her vil DH fokusere på at sikre, at der er overensstemmelse mellem projektets implementering og projektets økonomi.

Yderligere revision: På samme måde som I skal have jeres bevilling revideret, skal DH leve op til lignende krav fra Udenrigsministeriet. Derfor revideres hvert år hele Handicappuljebevillingen under DH af en revisor, og der foretages stikprøver af tilsendt dokumentation – altså bl.a. fra jer.

3.5. ANTI-KORRUPTION

Når I har en bevilling, finansieret af Handicappuljen, har I forpligtet jer til at have fokus på anti-korruption. I kontrakten står der helt konkret, at I forpligter jer til:

"At forebygge misbrug af betroet magt og midler for egen vindings skyld. Intet tilbud, betaling, hensyn eller fordel, som kan betragtes som ulovlig eller korrump handling, må iværksættes – hverken direkte eller indirekte – eksempelvis som en tilskyndelse eller et vederlag, når en kontrakt indgives, tildeles eller udstedes. Forekommer dette vil det være grundlag for øjeblikkelig annullering af kontrakten og for yderligere relevant handling. I henhold til DH's og Udenrigsministeriets skøn kan en sådan handling medføre definitiv udelukkelse fra ansøgning om projektmidler i Handicappuljen og andre puljer støttet af dansk udviklingsbistand."

Misbrug af betroet magt og midler til egen vindings skyld kan være fristende, hvis man ikke har adgang til særlig mange midler eller muligheder. I mange lande er korruption så udbredt, at det påvirker livsvilkårene for de mest marginaliserede og fattige i landet, heriblandt personer med handicap. Det kan for nogle være svært at se, hvornår man er en del af en korruptionspraksis, og hvornår man burde sige fra.

I Danmark er det strafbart at begå korruption, og det gælder også, hvis danske midler misbruges uden for Danmarks grænser. Modtager I midler gennem Handicappuljen, er I derfor også forpligtede til at håndhæve en nultolerance over for korruption.



Mistanke!?

Skulle det alligevel ske, at I får mistanke om eller opdager uforklarlige uregelmæssigheder eller korruption, og er den begrundet, **SKAL** det straks indberettes til DH, som så vil informere Udenrigsministeriet. Hvis der er tale om en korruptionssag, men I kan vise, at I har gjort, hvad I kunne for at forebygge korruption gennem systemer og kontrol, vil sagen sandsynligvis kun få konsekvenser for de involverede personer/organisationer og ikke jeres organisation. Vurderingen ligger hos Udenrigsministeriet.

3.5.1. Forebyggelse af korrupsion

De systemer og procedurer, som er beskrevet i dette økonomistyringskapitel, skal netop være med til at forebygge bedrageri, korrupsion og misbrug af midler. Der er selvfølgelig ingen garanti – der kan godt forekomme korrupsion alligevel.

Det er vigtigt, at alle relevante personer hos sydpartner er bekendt med og forpligter sig på at undgå korrupsion. Det kan være svært at få taget hul på en samtale om korrupsion og forebyggelse af korrupsion med jeres sydpartner, og det er vigtigt, at det ikke bliver en dialog, der skaber mistillid men snarere giver jer og sydpartner tillid til hinanden og en fælles forståelse for vigtigheden af gennemsigtighed.

Dialogen kan tage udgangspunkt i værdier samt gennemsigtighed – hvad betyder gennemsigtighed for organisationsudviklingen, og hvad betyder gennemsigtighed for bæredygtigheden. Det er vigtigt også (og måske særligt) at diskutere gråzonerne. Alle kan blive enige om, at man ikke skal tage af kassen, men det er typisk i snakken om gråzoner og dilemmaerne, at de interessante diskussioner opstår, f.eks. om man må lave indkøb hos familiemedlemmer. Det kan også være en god idé at tage udgangspunkt i cases. Det er en dialog, I opfordres til at tage med sydpartner i starten af jeres partnerskab, men også undervejs.

Afgørende for forebyggelse af korrupsion er, at I løbende har en god og tillidsfuld kontakt med *hele* organisationen, så I ved, hvad der rører sig, og alle føler, at de trygt kan orientere om uregelmæssigheder eller mistanke derom.

DH's Anti-Corruption Code of Conduct

DH har et adfærdskodeks, "*Anti-Corruption Code of Conduct*", der er et værktøj til, at både I, jeres sydpartner og øvrige samarbejdspartnere har en fælles forståelse af, hvad korrupsion og korrupt adfærd indebærer. Samtidig giver den anvisninger på, hvordan man håndterer mistanke om korrupsion. Det er en god idé også at tjekke jeres egen organisations regler på området.

I skal sikre jer, at alle relevante personer hos sydpartner er bekendt med og forpligter sig på at undgå korrupsion. I kan for eksempel, inden I starter indsatsen/projektet, med jeres sydpartner gennemgå forpligtelser i forbindelse med at overholde DH's *Anti-Corruption Code of Conduct*, så alle fra start er enige om, hvad I kan og må med de midler, I har fået bevilget. Uanset hvor tæt I er på jeres sydpartner, er det et godt signal at sende, at forebyggelse af korrupsion og uregelmæssigheder er en vigtig forpligtelse. Find DH's *Anti-Corruption Code of Conduct* på DH's hjemmeside.

I skal også selv, som dansk organisation, overholde DH's *Anti-Corruption Code of Conduct*.

3.5.2. Indberetning af uregelmæssigheder i projektet

Hvis der opstår uregelmæssigheder i implementeringen af projektet – det kan være eksempelvis tyveri, korrupsion, naturkatastrofer eller statskup – kan det have store konsekvenser for projektets fremtid. De bevilgede penge skal bruges rigtigt, og både I og jeres partner har et stort ansvar for at sikre, at der bliver taget hånd om potentielle uregelmæssigheder.



Gode råd til forebyggelse af korrupsion

- Opret **separat bankkonto** i partnerlandet. Sørg for at få bekræftet ændringer i kontonummer ikke blot på mail, da kommunikationen kan forfalskes af tredjemand, men via alternativ kanal (telefon, zoom, skype eller lign.).
- Tal om værdier, vigtigheden af gennemsigtighed og om korrupsion.**
- Vær enige om, **hvad der skal ske** ved mistanke om mislighold.
- Vær til rådighed:** Stil jer til rådighed på Skype/Messenger/mail/telefon/etc. og hav en løbende, god og tillidsfuld dialog med *alle* i organisationen. Husk at være lydhøre over for det sagte og særligt det usagte.
- Afklar, hvem** der skal styre indsatsens/projektets økonomi, både hos jer og hos sydpartner.
- Aftal klare retningslinjer** for økonomistyring i overensstemmelse med DH's krav: Ved at aftale klare (skriftlige) retningslinjer for økonomistyring kan I være med til at sikre, at der er klar rolle og ansvarsdeling, klare forretningsgange, betryggende systemer til at håndtere midlerne, og at der er opstillet kontrolsystemer, der kan fange, hvis der opstår fejl eller misbrug – eksempelvis at der altid skal være to om at godkende betalinger mm.
- Sørg for at have faste aftaler med sydpartner om, hvor ofte **bogføringen ajourføres**. Læs mere tidligere i dette kapitel, afsnit 3.2.1.
- Læs **statusrapporter** grundigt: Modtag kvartalsvise statusrapporter og læs disse grundigt og sikr jer, at der er overensstemmelse med aktiviteter og forbrug – bliv ved med at stille spørgsmål, til I forstår.
- Læs **revisorrapporter**: Hvis der er tale om et længerevarende projektsamarbejde, så brug sydpartners foreningsregnskab og se, om det stemmer overens med de økonomiske rapporter, I har fået fra sydpartner. I kan også hyre en lokal revisor til specifikt at gennemgå regnskabet for indsatsen/projektet med halvårlig eller årlig frekvens.
- Besøg partner:** Besøg sydpartner og undersøg, om systemer og processer for økonomistyring overholdes.
- Der findes uendeligt mange metoder til at fikle med bilag og også med bilag, der betales med checks – husk derfor altid at **tjekke bilag**.

I har pligt til straks at kontakte jeres rådgiver i DH og DH's finansielle controller i følgende tilfælde:

- Hvis I får begrundet mistanke om eller konstaterer tyveri, bedrageri, korrupsion, misbrug, svindel, støtte til terrorvirksomhed eller andre tilsvarende uregelmæssigheder.
- Hvis der opstår væsentlige vanskeligheder med at gennemføre indsatsen, herunder med at overholde det godkendte budget.
- Hvis der opstår væsentlige problemer i foreningens forhold til modtagerlandets myndigheder, sydparter eller udsendte medarbejdere.

I er til hver en tid velkomne til at tage kontakt til jeres rådgiver i DH, hvis der opstår problemer i projektet eller indsatsen. DH kan vejlede jer til, hvordan I skal indberette problemerne til DH, hvordan I skal forholde jer til sagen og følge op, samt hvordan I kan forsøge at løse problemerne.

DH er forpligtet til at indberette til Udenrigsministeriet, hvis DH har begrundet mistanke om eller konstaterer tyveri, bedrageri, korrupsion, misbrug, støtte til terrorvirksomhed, økonomiske tab eller andre tilsvarende uregelmæssigheder i administrationen af midlerne. Sagerne vil blive offentliggjort på Udenrigsministeriets hjemmeside.



Rapporteringen skal være skriftlig og skal indeholde følgende:

- 1. Hvornår og hvordan** er mistanken/ problemet opstået? – maks. 10 linjer.
- 2. Kort resumé af sagen** – eventuelt resumé af udviklingen.
- 3. Hvilke konkrete interne eller eksterne tiltag** er iværksat i sagen? – maks. 10 linjer.
- 4. Hvornår** forventes det iværksatte tiltag at være afsluttet?
- 5. Forventes samarbejdet** med organisationen fortsat, efter at sagen er afsluttet, og under hvilke betingelser?
- 6. Eventuelle** yderligere bemærkninger.



3.5.3. Definition af korruption

Korruption og uregelmæssigheder kan antage mange former. Dette er Udenrigsministeriets definition, som DH lægger sig op ad:

- **Bedrageri og bedragerisk adfærd** henviser til overlagte gerninger, begået af ledelsen eller andre personer for egen vindings skyld. Det omfatter falske fremstillinger, afpresning, sammensværgelse, hemmelige aftaler, svindel, nepotisme, tyveri, underslæb, dokumentfalsk samt vildledende eller svigagtig indberetning af omkostninger, forbundet med projektaktiviteter, rejseudgifter, diæter og så videre. Det er altafgørende at udvise nultolerance over for alle former for bedrageri.
- **Det er korrupt adfærd**, når der tilbydes betaling udover normale satser til gengæld for særlige tjenester eller fremskyndet sagsbehandling (også kendt som "smøring" og "bestikkelse"). Det er altafgørende at udvise nultolerance over for alle former for korrupt adfærd.
- **Misbrug af midler** forstås som anvendelse af penge og aktiver (såsom tjenestebiler, telefoner og så videre) med andre formål, end hvad der nævnes i ansøgningen om finansiering af pågældende projekter og aktiviteter, samt som forsømmelig eller upassende vedligeholdelse af aktiver. Det er altafgørende at udvise nultolerance over for alle former for misbrug af midler.
- **Alvorlige uregelmæssigheder** henviser til mangelfuld bogføring, forsinket eller udeblivende økonomisk afrapportering til partnere og donorer, spild i forvaltningen af materielle, økonomiske og menneskelige ressourcer samt andre former for ledessvigt.
- **Accept af eller tilbud om gaver eller tjenester**, der er mere end symbolske, det vil sige andet end kuglepenne, kalendarer med videre. Ingen medarbejder må direkte eller indirekte anmode om eller modtage nogen form for gave, tjenesteydelse eller anden værdi, der gengældes med handlinger eller udeladelser på jobbet, eller som påvirker – eller fremstår, som om de påvirker – udøvelsen af hans/hendes funktioner, pligter eller dømmekraft. Det gælder også værdier, overdraget til tredjepart såsom ægtefælle/partner, børn og så videre.
- **Hemmeligholdelse**, tilsløring eller fortæelse af forhold i kontraktforvaltningen eller af potentielle interessekonflikter i samarbejdet med partnerorganisationer, serviceudbydere, leverandører og forretningspartnere. Dette omfatter ethvert forsøg på at skjule tætte familieforbindelser, aktieposter, medejerskab og andre afgørende relationer.

4. LØBENDE MONITORERING, EVALUERING OG RAPPORTERING

Som ansvarlige for bevillingen er I forpligtede til at holde øje med (monitorere), om projektet forløber som forventet og opnår de mål, I har sat jer. I har derfor ansvar for løbende at indsamle viden og data om udviklingen i indsatsen/projektet. Ligeledes har I ansvar for, at pengene anvendes i overensstemmelse med det grundlag, de er bevilget på – altså det I beskrev i ansøgningen. I skal altså sikre, at forbruget følger budgettet og de aktiviteter, der er planlagt.

Det er dog sjældent sådan, at en indsats/et projekt implementeres, uden at der skal tilpasses og ændres undervejs, enten i de planlagte aktiviteter eller i budgettet. I skal være i stand til at opdage, hvis indsatsen/projektet ikke går som planlagt og i god tid, sammen med jeres partner, justere strategi, aktiviteter og/eller budget på baggrund af de erfaringer, I har fået med projektet. Det foregående kapitel beskriver, hvordan den finan-

sielle monitorering kan finde sted. Dette kapitel er en inspiration og guide til, hvordan I kan monitorere jeres resultater og den forandring I skaber med indsatsen/projektet.

På DH's hjemmeside kan I finde en monitorerings og evalueringsmanual, der kan støtte jer i arbejdet.

4.1. MONITORERING AF INDSATSEN/PROJEKTET

4.1.1. Hvem har ansvaret for monitorering

Det er sydpartner, der står for at udføre projektet, og som også står for monitorering af projektindsatsen, men I har også en vigtig rolle at spille for at sikre, at det sker tilfredsstillende.

Monitorering foregår i virkeligheden på tre forskellige niveauer:

- **Sydpartner, der gennemfører projektet, har ansvar for:** at dokumentere, hvilke aktiviteter der er gennemført, med hvem, hvorhenne, med hvilket resultat, og om der er uforudsete problemer eller behov for justeringer;
- **I (bevillingshaver) har ansvaret for:** at holde øje med fremdriften i indsatsen/projektet, om sydpartner forvalter bevillingen som aftalt, og om de indsamler de informationer undervejs, som er nødvendige for at vide, om indsatsen/projektet fører til de ændringer og resultater, som projektet ønsker at skabe;

Det er altså jeres ansvar at sikre, at der sker en god monitorering af indsatsen/projektet, at rådgive på området, deltage i monitorering og opfølgning på monitoreringsrejser, og gå indsamlede data efter i sømmene.

- **DH har, som puljeforvalter, ansvar for:** at sikre, at I som bevillingshaver implementerer indsatsen/projektet i overensstemmelse med det, som I fik bevilget pengene til.

Som en del af dette følger DH med i, hvordan indsatsen/projektet udvikler sig, i hvilket omfang de forventede resultater skabes, hvordan pengene forvaltes, og at I i samarbejde med Sydpartner lærer af erfaringen undervejs og bruger den til eventuelt at justere i projektets tilgang, hvis det er hensigtsmæssigt.

De tre forskellige niveauer betyder også, at der er forskellige monitoreringsværktøjer og processer, som indgår på hvert niveau.



Monitorering refererer til den løbende og systematiske overvågning/opfølgning på aktiviteter, budgetter samt de skridtvise resultater, I opnår hen ad vejen. Monitorering kan især besvare, **hvad** der sker i et projekt.

4.1.2. Monitoreringssystem – monitorering af projektet i Syd

For at kunne måle på fremgangen i jeres indsats/projekt skal I i forbindelse med planlægningen af en indsats/projekt diskutere (og i ansøgningen beskrive), hvordan I og jeres partner sikrer en god projektopfølgning/monitorering af indsatsen/projektet.

En del af jeres monitorering ligger i form af erfaringer og indtryk. Men det er vigtigt, at monitoreringen både sker *løbende* og *systematisk* dels for løbende at kunne lære af erfaringerne og tilpasse indsatsen/projektet, og dels for at kunne dokumentere de resultater, I opnår. Herudover er det vigtigt at I også punktvis i projektet eksempelvis i forbindelse med monitoreringsrejser, evalueringer eller andre milepæle stopper op og laver en grundigere kritisk gennemgang af, hvordan det går med projektimplementeringen og hvad det fører til af resultater.

Monitoreringssystem

Et monitoreringssystem bør dække følgende:

- Konkret plan for hvordan der *løbende* monitoreres på aktiviteter og opnåede resultater herunder hvilken form for information, der skal indhentes, hvor hyppigt, hvordan og af hvem, samt hvordan informationen skal registreres og bruges. Denne monitorering af jeres resultatramme udgør hjertet af monitoreringssystemet.
- De planlagte monitoreringsrejser
- Opsamling af læring – hvornår i projektforløbet, der skal laves evaluering eller anden form for opsamling af resultater og læring
- Rapportformater som jeres partnere bruger til at rapporterer til jer minimum hvert halve år.

Når I planlægger en indsats/projekt og de resultater, som I vil nå sammen med partner, anbefaler DH, at I samtidig udarbejder et realistisk system for monitorering. Og at I, når indsatsen/projektet er bevilget, gennemgår dette monitoreringssystem igen med jeres partner og får de sidste detaljer på plads. På den måde finder I også ud af, om der er behov for at udvikle nogle nye dataindsamlings eller rapporteringsværktøjer, procedurer for at samle op på data mv.

Hvad skal monitoreres?

I ansøgningen beskrev I dels, hvilke resultater I vil opnå hen ad vejen ("outputniveau"), og dels hvilke forandringer I vil skabe ("outcomeniveau"). I opstillede også en række indikatorer eller succeskriterier, der skal vise, om I opnår de resultater, I forventer at opnå gennem indsatsen/projektet. Disse indikatorer er en vigtig komponent i jeres monitorering.

Der er forskellige tilgange til, hvordan man kan definere, hvilke forandringer en indsats vil bidrage til og hvordan. I denne håndbog har vi primært talt om en LFA-tilgang med dens fokus på indikatorer. Men I kan også benytte andre metoder som f.eks. en forandringsteori-tilgang (Theory of Change eller i kort tale blot TOC), der opererer med antagelser, eller en 'outcome mapping' tilgang, der opererer med 'progress markers' (se DH's hjemmeside for referencer til mere information om disse tilgange).

Det kan være en rigtig god idé ikke kun at monitorere selve projektet (resultatrammen) men også partnerskabet som sådan. Ligesom for projektet kan I opstille mål for, hvordan partnerskabet skal fungere, som I kan følge op på løbende.



Krav til ansøgning:

Det er et krav til mellemstore (B2) og store udviklingsprojekter (B3) at I indsender en plan for hvordan I planlægger at monitorere opnåelsen af resultater i projektet

Hvordan skal det gøres og af hvem?

Det er vigtigt, at I sammen med jeres partner (og med fokus på de resultater og forandringer, I har sat jer for at opnå) får tænkt igennem, hvordan det skal gøres: Hvilken form for information skal indsamles, hvordan skal det gøres, hvor ofte, og hvem har ansvaret for at gøre det.

Hvis I har lavet en resultatramme, kan en simpel model være at tilføje nogle ekstra kolonner, hvoraf denne information fremgår (se f.eks. DH's LFA-format på hjemmesiden).

På hjemmesiden kan du finde DH's forslag til format for en **resultatramme** – en "LFA". Den består af to faneblade, der tilsammen indeholder skema for: Resultatramme, Monitorering af indikatorer i resultatrammen, samt aktiviteter og implementeringsplan.

Hvordan skal det registreres og bruges?

I skal også tænke igennem, hvordan de informationer der indsamles, skal registreres og bruges.

Hvis jeres partner f.eks. modtager regelmæssige rapporter fra projektdistrikter eller feedback fra deltagere i et spørgeskema, hvordan skal nøgleinformationer så registreres, så de let kan findes frem, sammenlignes og tælles sammen på tværs af projektdistrikter/deltagere? Husk, at de indsamlede oplysninger skal være tilgængelige for alle involverede partnerer.

Den fysiske registrering eller selve monitoreringssystemet kan gøres på forskellige måder, lige fra avancerede computerprogrammer, beregnet til monitorering, til håndskrevet registrering i et kladdehæfte. Det mest anvendelige i mindre organisationer vil dog nok være computerbaserede regneark. Kernen i oplysningerne registreres i f.eks. regnearket, mens relateret og uddybende dokumentation arkiveres et andet sted.

For at kunne bruge de indsamlede data til at justere projektet efter, er det vigtigt, at informationerne er korrekte. Jo bedre I kan dokumentere, at en indikator er opfyldt, desto bedre kan I synliggøre, at projektet opnår de opstillede mål. Jo mere oplysningerne er baseret på skøn, desto mere upræcise vil de være. Det vil ofte være en god idé at dele information med de personer i projektdistrikterne, der indsender data, f.eks. på et årligt sparringsmøde, så de forstår, hvad informationerne bruges til, ser nytteværdien og motiveres til at gøre det rigtigt.

I jeres dataindsamling skal I være opmærksomme på, om tal og informationer svinger drastisk fra det ene år til det andet – så er der grund til mistænksomhed. Det er i hvert fald nødvendigt at spørge om, hvorfor der er så store udsving.

4.1.3. Indikatorer kan ændres

Det er en god idé mindst én gang årligt, eller som minimum en gang halvvejs i projektforsløbet i forbindelse med midtvejsrapporteringen at gå alle indikatorerne i en resultatramme igennem med partneren for at identificere, hvad status er (for de projekter, der skal lave årlige statusrapporter til DH, indgår det som en naturlig del af rapporteringen – læs mere om rapportering i dette kapitel, afsnit 4.4). Selvom indikatorerne er blevet formuleret omhyggeligt, kan det vise sig, at nogle indikatorer alligevel er for dyre eller besværlige at monitorere, når man først kommer i gang med at indsamle informationer, eller er mindre relevante/aktuelle, f.eks. hvis aktiviteten ændres. I disse tilfælde er det bedre at droppe indikatoren eller at omformulere den, selvom man er kommet hen i selve projektfasen. Hvis det sker, skal DH informeres.

4.1.4. Rapportering fra sydpartner

Det kan være en god idé at aftale regelmæssige møder med sin sydpartner på den online-plattform der passer jer bedst (Teams, Zoom, Skype, Whatsapp, etc.). Møderne kan både fungere som en måde at monitorere projektets fremdrift på, vende eventuelle udfordringer, så snart de opstår, samt give teknisk input. Især er det oplagt at have online-møder som opfølgning på en rapportering fra Syd og til at planlægge forestående større aktiviteter som et monitoreringsbesøg.

Derudover er det en god idé, at I allerede ved indsatsen/projektets begyndelse har aftalt med sydpartner, hvor ofte de skal sende statusrapportering på både projektets resultater (narrativ) og forbrug (finansiel). **Det anbefales, at dette sker hvert kvartal, men det er et krav, at det sker minimum hver 6. måned.** På den måde kan I følge indsatsen/projektet løbende. Det kan være en god idé at tage udgangspunkt i formaterne for den årlige statusrapportering til DH – find forslag til format på DH's hjemmeside.



Gode råd i forbindelse med tilbagemelding til partner:

Husk at aftale, hvornår og hvordan I giver tilbagemelding på rapporterne. Ønsker I at komme med kritik eller kritiske spørgsmål, så husk også positive tilkendegivelser. Hold en god og nysgerrig tone, så I alle fortsat kan motiveres i arbejdet. Vi kan godt blive opfattet som særdeles uhøflige i vores danske måde at "gå lige til sagen" på, så det kan derfor være en god idé at huske at spørge ind til sydpartner/personer for på den måde at holde en god relation, også selv om I er kritiske over for selve indsatsens/projektets fremskridt.

4.2. MONITORERINGSREJSER

Monitorerings og planlægningsrejser til partneren i syd tjener flere formål og er vigtige, fordi den kontakt, der opnås mellem parterne på et besøg hos sydpartneren, er fundamental i forhold til at opbygge tillid og forståelse, og den giver jer et bedre kendskab til indsatsen/projektet og den kontekst, projektet implementeres i. Find endvidere gode råd til partnerrejser på DH's hjemmeside.

4.2.1. Hvornår er det relevant at tage på partnerbesøg

Der er ingen faste regler for, hvor ofte man skal tage på partnerbesøg; det afhænger både af projektets størrelse, varighed og kompleksitet, men også af sydparters kapacitet og konteksten i det hele taget.

Som tommelfingerregel anbefaler DH dog partnerbesøg i forbindelse med:

- Opstart af et nyt projekt, hvor I sammen gennemgår ansøgning, resultatramme, budget, en eventuel risikovurdering og eventuelle kommentarer fra BU-notatet, ligesom det er vigtigt at gennemgå monitoreringssystemet og få den på plads. Endvidere kan I her gennemgå projektkontrakten (læs mere om projektkontrakten i kapitel 2, afsnit 2.2.3.).
- Minimum årlige monitoreringsrejser – på store projekter måske halvårige.
- Afslutning af projekt – hvor I kan samle op på resultater og læring, eventuelt i forbindelse med en afsluttende evaluering, og hvor I kan planlægge en eventuel næste fase af samarbejdet.

4.2.2. Projektopfølgning

I skal på jeres partnerbesøg/monitoreringsrejse følge op på projektets status og sammen vurdere, hvor langt I er i implementeringen af det aftalte projekt og dets aktiviteter.

Aktivitetsopfølgning:

Når I skal følge op på projektdeadlines og planlagte aktiviteter, kan I med fordel tage udgangspunkt i jeres opstillede aktivitetsplan (B1) eller LFA (B2 og B3).

- Er aktiviteterne udført som planlagt? Se på deltagerlister fra workshops, billeder fra møder eller konfe-

rencer. Tal med deltagere og facilitatorer fra aktiviteterne og læs eventuelle rapporter.

- Skal aktivitetsplanen eller jeres LFA justeres ift., hvad I har opnået til dato? Skal der ændres i deadlines for aktiviteterne?

Målopfølgning og læring

Der bliver nemt fokus på aktiviteter, hvilket også er en vigtig del af projektet. Men det er en god idé også at have fokus på de mål, I har sat jer for at nå.

- Projektets målsætninger – er projektet på rette spor? Fører aktiviteterne hen imod de ændringer, I ønsker at skabe? Hvilke konkrete resultater kan I pege på, at projektet har haft? Er jeres mål realistiske?
- Læring: Hvad er lykkedes, og hvad er gået knap så godt? Erfaringer på godt og ondt. Hvordan kan projektet tilpasses på baggrund af denne erfaring? Er der behov for at ændre i strategien eller aktiviteterne?

Procedurer og strukturer

Det kan også være en god idé at spørge ind til monitorerings og rapporteringsprocedurer og beslutningsprocesser. Følges det aftalte monitoreringssystem, eller er der behov for at stramme op på forvaltningen af denne? Hvem monitorerer projektaktiviteterne, og følges der op med en rapport efter et monitoreringsbesøg til et distrikt (se evt. rapporten)? Bliver der indhentet de data/informationer fra felten, der er lagt op til i monitoreringssystemet, og er databasen med informationer på projektet opdateret? Er der noget information, der er unødvendig og ikke bruges, og er der andet, der er mere behov for at vide noget om? Hvordan bruges informationen?

Besøg nogle af projektets aktiviteter

Det er en god idé at sætte tid af (på nogle af rejserne) til at besøge et eller flere projektdistrikter. Udover at det er en mulighed for ved selvsyn at få indblik i projektets aktiviteter og mulighed for at tale med eventuelle ansatte i felten, nøglepersoner i den lokale organisation af personer med handicap, relevante 'duty bearers' og ikke mindst medlemmerne selv. Så er køreture sammen med projektets projektkoordinator, direktør eller andre, der er tæt involveret i projektet, også en god lejlighed til at have gode, uformelle snakke.

Mød andre aktører

For at få et bredere perspektiv på projektet er det en god idé at mødes med andre organisationer eller aktører, som spiller en rolle i jeres fælles projekt. Det kan eksempelvis være lokale myndigheder, andre handicaporganisationer eller andre organisationer, som I gerne ser involveret i arbejdet med personer med handicap. Mød også målgruppen for at få en fornemmelse af effekten af projektet.

Finansiell opfølgning

I skal afsætte tid nok i programmet til at gennemgå status på projektets finansielle del, både forbrug samt

partnerens håndtering af penge, indkøb, inventarlistor mv. Se mere specifikt, hvordan I følger op, i kapitlet om økonomistyring.

Beslutningsreferat

Der bliver ofte taget beslutninger vedr. det kommende partnerskab under et projektbesøg, og det er derfor vigtigt, at der bliver udarbejdet et beslutningsreferat, der bliver givet til alle involverede parter, og at I taler beslutninger og aftaler igennem inden afrejse.

4.3. EVALUERING

– MIDTVEJSEVALUERING OG SLUTEVALUERING

4.3.1. Formålet med en evaluering

Med en evaluering kan I zoomer ud og lave en systematisk gennemgang af et projekts opnåede resultater i forhold til de forventede resultater og planlagte formål. I kan undersøge, hvorfor det er gået, som det er, og dermed opsamle den læring, der kan udtrages af projektet. Endelig kommer en evaluering med en række anbefalinger til det videre arbejde, som kan bruges enten i det igangværende projekt og/eller hvis I skal i gang med et nyt projektsamarbejde.

En evaluering er i høj grad baseret på og afhængig af den information, der er blevet indsamlet løbende gennem monitorering af projektet. Men i evalueringen indsamles yderligere information ved at interviewe de forskellige målgrupper fra projektet, samarbejdspartnere og andre relevante aktører, herunder information, der kan være svær at opfang i et monitoreringssystem.

4.3.2. Hvornår skal der laves en evaluering

For at sikre, at et nyt projekt kan baseres på tidligere erfaring og læring, er der i Handicappuljen nogle krav til den dokumentation, der skal ligge for et tidligere projekt, og for den dokumentation, der skal laves på det kommende projekt. Kravene stiger med projektets størrelse. På mindre projekter op til en million kr. er det tilstrækkeligt at lave en god afsluttende rapport. Men når I søger om mere end 1 million kroner, indtræder der krav om en egentlig evaluering, dels for det tidligere og dels for det kommende projekt.

Der er en del fleksibilitet med hensyn til, hvilken slags evaluering I vil lave. På projekter op til 3 millioner kr. kan I selv bestemme, om det skal være en intern eller en ekstern evaluering, og på projekter op til 5 millioner kroner kan I selv bestemme, hvornår i projektforløbet en evaluering skal ligge. Det er kun de helt store projekter på over 5 millioner kroner, der har krav om, at der både laves en midtvejs og en afsluttende evaluering. Læs mere om krav til evaluering i kapitel 1, afsnit 1.5.5 (og i Handicappuljens retningslinjer s. 44 og 91).

En evaluering går et spadestik dybere og undersøger kvaliteten af indsatsen, hvordan indsatsen har påvirket målgrupperne, i hvilket omfang den har ført til de ønskede forandringer, samt om den anvendte strategi er effektiv eller kan gøres mere hensigtsmæssig.

Hvor monitorering først og fremmest giver svar på, hvad der er gennemført af aktiviteter, med hvem og med hvilke løbende resultater, så kan en evaluering både besvare, *hvad* der er opnået, men også besvare *hvorfor* det er gået, som det er, og uddrage læring og anbefalinger om, *hvordan* det kan gøres fremadrettet.

En midtvejsevaluering vil fokusere på status – hvor langt et projekt er nået og de umiddelbare resultater. Evalueringen skal primært bruges til at vurdere, om projektet er på rette spor, og hvorvidt der er behov for at justere tilgangen i projektet eller forventningerne til, hvilken forandring projektet kan bidrage til.

En afsluttende evaluering er en mere 'klassisk' evaluering, der fokuserer på de mere langvarige forandringer, som projektet har bidraget til. Her kan læringen gå dybere, da den kan trække på den fulde implementeringsperiode, og anbefalingerne er rettet mod nye projekt(faser), hvor der bedre kan tænkes nyt.

Hvis der kun skal laves en evaluering i et projektforløb, laves den typisk hen imod slutningen af projektet, hvor der vil være et bedre vurderingsgrundlag at konkludere og lave anbefalinger på. Men på projekter, der løber over en længere periode (3-4 år), kan det være smart at lægge evalueringen cirka midtvejs eller to tredjedele inde i forløbet, så den kan bruges til at justere tilgangen på et tidspunkt, hvor det stadig kan nå at gøre en forskel.

4.3.3. Midtvejsevaluering versus afsluttende evalueringer

Forskellen på en midtvejsevaluering og en afsluttende evaluering er først og fremmest, hvornår i projektforløbet den finder sted – en timing, der har betydning for, hvad man kan forvente at få ud af en evaluering på det pågældende tidspunkt, og hvad den skal bruges til.

	Midtvejsevaluering	Afsluttende evaluering
Formål	Er projektet på rette kurs?	Opnåede projektet det, der var formålet?
Implementering	Status – Hvor langt er projektet nået?	Nåede projektet det hele?
Resultater	Umiddelbare resultater skabt af projektets aktiviteter	Mere langvarige ændringer, som projektet har bidraget til
Læring	Hvad ser ud til at fungere, og hvad gør ikke?	Hvorfor gik det, som det gjorde?
Anbefalinger	Justeringer i den resterende projektperiode	Prioritering og tilgang i nye projekter/faser.

4.3.4. Interne versus eksterne evalueringer

Evalueringer kan enten være interne eller eksterne. Ved en intern evaluering står I selv sammen med sydpartner for at evaluere projektet. Mens en ekstern evaluering bliver lavet af en eller flere personer, der ikke selv har været en del af indsatsen – typisk konsulenter, der hyres ind til opgaven – for at kunne lave en mere objektiv vurdering af projektet.

Eksterne evalueringer er typisk mere omfattende på alle parametre. De skal besvare flere evalueringsspørgsmål, være baseret på interviews og dataindsamling blandt mange forskellige aktører på både nationalt og lokalt niveau, omfatter mere analyse samt skrivning af en evalueringsrapport.

Selvom en evaluering er ekstern, er det en god idé at overveje, om både den danske organisation og partneren i Syd kan deltage i (noget af) dataindsamlingen sammen med konsulenterne. Det vil give jer en bedre forståelse af evalueringens resultater og hvad de bygger på, når I selv har været med til dataindsamlingen i feltet. Samtidig kan kombinationen af internt kendskab til projektet på den ene side og eksterne briller på den anden føre til en bedre informeret evaluering. I skal dog altid overveje, om der er risiko for, at jeres deltagelse kan påvirke resultatet, og om der er måder, hvorpå det kan undgås.

Interne evalueringer kan ligne de eksterne evalueringer, blot foretaget af personer med tilknytning til projektet. Men de kan også være baseret på en mere intern lærings og dokumentationsproces. Det kan f.eks. være afholdelse af en workshop, hvor nøgleaktører fra partnerorganisationen, samarbejdspartnere og den danske organisation sammen reflekterer over resultater og projekterfaringer, og sammen identificerer læringspunkter og vurderer, hvilken betydning de bør have for det nuværende eller et kommende projekt. Det gøres typisk på baggrund af monitoreringsdata, deltagernes samlede projekterfaring samt et mindre antal interviews med repræsentanter fra målgruppen, f.eks. indhentet fra besøg til et enkelt eller to projektdistrikter. Den rapport, der kommer ud af processen, vil typisk være relativt kort. Men det er vigtigt, at den er velskrevet og indeholder tilstrækkeligt med information, så den kan forstås af en udenforstående og kan bruges som dokumentation i forbindelse med en efterfølgende ansøgning.

Uanset om I deltager i dataindsamling på en evaluering eller ej, er det vigtigt, at I giver jer tid sammen med sydpartner til at samle op på de erfaringer og den læring, der kommer ud af evalueringen.

4.3.5. Arbejdsbeskrivelse (ToR) for evaluering

For at få en god evalueringsproces skal I udforme en opgavebeskrivelse – også kaldet en **ToR** (Terms of Reference) – for opgaven. Det gælder alle evalueringer, hvad enten det er midtvejs eller afsluttende, og gælder både for interne og eksterne evalueringer. Hvis I ansætter en ekstern konsulent til at udføre evalueringen, udgør ToR et vigtigt grundlag for kontrakten. Men det er også vigtigt i interne evalueringer, som I selv gennemfører i samarbejde med jeres partner, at I udarbejder nogle (forenklede) ToR, der kan hjælpe med at guide øvelsen.

Formålet med ToR er at definere, hvad I forventer at få ud af evalueringen, hvordan den skal gribes an, hvem der skal involveres, og hvilket udkomme evalueringen skal resultere i hvornår. Følgende punkter er typisk med, når der laves ToR til en projektevaluering:

- **Baggrund** (Background): Historikken bag det igangværende projektarbejde ridses kort op sammen med en kort beskrivelse af de involverede parter (ikke nødvendigt i en intern evaluering).
- **Formål** (Objective): Formålet med evalueringen beskrives kort og præcist.
- **Omfang** (Scope of Work): Her beskrives i detaljer punkt for punkt, hvad der skal undersøges i evalueringen. Når I skal planlægge evalueringen, er det vigtigt også at finde projektets svage punkter – inklusive de områder, I ikke kender tilstrækkeligt, men som I gerne vil have belyst, og som I eventuelt kunne forestille jer er problematiske. Det er vigtigt at få med i de punkter, der skal evalueres. Emnerne formuleres som en række **evalueringsspørgsmål**, som evalueringen skal besvare, og som udgør hjørnestenen i evalueringen.

OECD's udviklingskomité, DAC, har opstillet nogle internationalt vedtagne evalueringskriterier, som de anbefaler skal indtænkes i alle (eksterne) evalueringer. Kriterierne er taget med her, så I kender til dem.

Det er ikke altid, det er lige relevant at medtage alle kriterier, men det er vigtigt at overveje dem alle, når I laver jeres ToR for de eksterne evalueringer.

- **Relevans** (Relevance): I hvilken udstrækning formålet med et projekt er i overensstemmelse med målgruppens behov samt sydpartnerens strategier.
 - **Omkostningseffektivitet** (Efficiency): I hvilken udstrækning projektets penge er blevet brugt forsvarligt og så økonomisk som muligt.
 - **Effektivitet** (Effectiveness): I hvilken grad er det lykkedes at opnå projekts formål.
 - **Forandring** (Impact): Hvad er de blivende forandringer – positive som negative, planlagte som ikkeplanlagte – af projektet.
 - **Bæredygtighed** (Sustainability): I hvilken grad kan man forvente, at de igangsatte aktiviteter og resultater forsætter, efter at projektet er slut.
- **Metode** (Methodology): Det beskrives, hvordan man forventer, at evalueringen skal gribes an. Typisk starter man med en gennemlæsning af den vigtigste dokumentation på projektet (documentation review) og derefter dataindsamling. Hvilke distrikter eller dele af landet skal besøges, hvem skal høres og interviewes, hvordan skal der indsamles data (f.eks. spørgeskema, individuelle eller gruppeinterviews, observationer, casestudier, workshops, gennemgang af monitoreringsdata mv.), og hvilken form for dataanalyse skal der laves (kvantitativ og/eller kvalitativ). Hvilken rækkefølge skal arbejdet foregå i.
 - **Produkter** (Output): Hvad skal der produceres af materiale? Det vil hovedsageligt handle om, hvilke rapporter der skal udarbejdes, deres længde og sprog samt hvilke møder konsulenten skal deltage i og præsentationer der skal laves. På eksterne evalueringer anbefales det at have et:
 - **Opstartsmøde** med konsulenten kort efter, at vedkommende er blevet udvalgt, hvor opgaven, baggrundsdokumenter og **ToR** tales igennem for at forventningsafstemme og sikre afklaring omkring opgaven.
 - Efter den første delopgave med at gennemgå nøgledokumenter (documentation review) anbefales det, at konsulenten udarbejder en kort **proces og planlægningsrapport (inceptionrapport)**, hvor det udspecificeres, hvordan man vil gribe opgaven an – f.eks. vedlægger de spørgesøg, man har udviklet, program for landebesøg, forslag til kriterier for udvælgelse af cases/eksempler og videreudvikling af metoden.
 - **Arbejdsplan** (Work Plan): Arbejdsplanen viser, hvornår de forskellige faser af evalueringen skal foregå, samt hvilke deadlines der skal overholdes for de forskellige produkter (deliverables).
 - **Evalueringens deltagere** (Composition of Evaluation Team): Det beskrives kort, hvor mange konsulenter man forventer på opgaven (internationale og/eller lokale), hvem der er hovedansvarlig, samt hvilke kriterier konsulenterne skal opfylde/vil blive valgt ud fra. Hvis det er en intern evaluering, baseret på f.eks. en workshop, beskrives det, hvem der skal deltage.
 - **Dokumenter** (Documents available): Relevante dokumenter for evalueringen listes. Denne liste er samtidig en liste over de dokumenter, man forventer, at konsulenten eller evalueringens deltagere læser igennem og/eller orienterer sig i.

I kan se eksempler på en ToR for evaluering på DH's hjemmeside. Vær opmærksom på, at ToR skal deles med DH til godkendelse, før I går i gang – læs mere i afsnit 4.3.8.

4.3.6. Udvælgelse af konsulent

Det er jer, der har ansvar for at udvælge den eller de konsulenter, der skal udføre en ekstern evaluering. Det er vigtigt, at udvælgelsen foregår på baggrund af nogle klare kriterier. Det gør I dels ved at beskrive kriterierne i ToR (se punkt om 'evalueringens deltagere ovenfor). Derudover har DH lavet et lille skema, der kan udfyldes med kriterier og scoringssystem, som DH opfordrer jer til at bruge, hvis I skal vælge mellem tilbud fra flere konsulenter som et internt arbejdsredskab i forbindelse med udvælgelse af konsulent.

For at få forskellige 'øjne' på jeres projekter opfordres I til at gøre brug af forskellige konsulenter over tid. Hvis der f.eks. skal laves både en ekstern midtvejsevaluering og en ekstern afsluttende evaluering i det samme projekt, er det bedst at vælge to forskellige konsulenter til de to opgaver. I kan eksempelvis finde konsulenter ved at lave et åbent opslag på relevante kommunikationsplatforme for internationalt udviklingsarbejde (spørg eventuelt jeres rådgiver i DH). Alternativt kan det være en idé at kontakte tre forskellige konsulenter og opfordre dem til at byde ind på opgaven.

Når nogen byder ind på en opgave, vil det være en god hjælp for jer, at I efterspørger:

- CV på både internationale og nationale konsulenter, der måtte indgå i tilbuddet
- En kort beskrivelse af, hvordan de vil gribe opgaven an
- anbefalinger fra andre samt tidligere "kunder", samt gerne eksempel på en tidligere evalueringsrapport, som de har været hovedansvarlig for

DH anbefaler desuden, at I i forbindelse med et opslag eller en lille 'udbudsrunde' angiver en cirka beløbsstørrelse og/eller antal arbejdsdage, som opgaven forventes at tage, så potentielle konsulenter kan lave et realistisk tilbud.

I kan både vælge at have en international eller en national konsulent til at varetage opgaven. Hvis der er budget til det, er en kombination ofte at foretrække. Mens en lokal konsulent har vigtigt lokalkendskab, kontekstforståelse og evt. kan interviewe på lokalsprog, så kan en dansk/international konsulent ofte have en bedre fornemmelse for, hvilken type rapport I har brug for for at leve op til kravene for dokumentation.



Kontrakt:

Når I skriver kontrakt, så sørg for at opdele betalingen for evalueringen, således at hele beløbet først udbetales, når arbejdet er færdigt og I er tilfredse med kvaliteten.

4.3.7. Opfølgning på evaluering – "management response"

En ekstern evaluering udmunder som regel altid i en række anbefalinger. Det er praksis, at I sammen med sydpartner drøfter anbefalingerne og sammen forholder jer til, hvordan I vil bruge dem i det fremadrettede arbejde. Dette skrives ned i et såkaldt 'management response' til jeres eget brug. I vælger selv, hvordan I laver jeres management response. Men en simpel model kunne være at lave en liste over anbefalingerne med en kort redegørelse for hver anbefaling om, hvorvidt I er enige, og hvordan I vil følge op (se DH's hjemmeside for et forslag til format).

Dette svar på anbefalinger deles efterfølgende med DH sammen med den endelige evalueringsrapport – det aftales med jeres rådgiver i DH, hvornår I sender det. Evalueringen er en vigtig milepæl i projektet og en oplagt mulighed for at have – også en mundtlig – dialog med DH. Dialogen kan ske ved at invitere jeres rådgiver med, hvis I alligevel har planlagt et møde med konsulenten om evalueringen og dens konstateringer ('findings'). Eller der kan arrangeres et selvstændigt møde. Det aftales mellem jer og jeres rådgiver.

4.3.8. DH's rolle i forbindelse med evalueringer

Evalueringer udgør en hjørnesteen i dialogen med DH om projektbevillinger (B), især omkring dokumentation af resultater samt opsamling og brug af erfaringer og læring undervejs. For at hjælpe med at sikre, at der kommer mest muligt ud af evalueringsprocesserne, vil DH støtte op omkring forberedelsen og opfølgning på evalueringer, kvalitetssikre evalueringsprocesserne og fremme erfaringsudveksling omkring evalueringer på tværs af Handicappuljen.

DH skal derfor inddrages på to tidspunkter i forbindelse med alle projektevalueringer:

- **Godkendelse af ToR:** Et færdigt udkast til ToR samt gerne udvælgelseskriterier skal deles med DH i god tid, inden I går i gang med at rekruttere en eventuel ekstern konsulent, så jeres rådgiver har mulighed for at komme med input. ToR skal godkendes af DH, inden en evaluering sættes i gang.
- **Opfølgning på evalueringen:** Når evalueringen er færdig og I har besluttet jer for, hvordan I vil forholde jer til anbefalingerne, skal I dele jeres svar på anbefalinger ('management response') samt den endelige version af evalueringsrapporten med DH til orientering og eventuel dialog.

4.4. ÅRLIG STATUSRAPPORTERING FRA DEN DANSKE ORGANISATION TIL DH

DH har ansvar for at følge, om bevillingerne i Handicappuljen implementeres i overensstemmelse med det, der er aftalt. Det gør DH blandt andet gennem jeres rapportering. Der er dog forskellige krav til hvornår i processen, der skal rapporteres til DH, og hvad der skal rapporteres på, afhængigt af, hvilken størrelse og type bevilling I har.

DH skal som puljeforvalter også kunne monitorere og rapportere på resultater på tværs af både Handicappuljen og DH's egne understøttende projekter. De resultater og den læring I deler i jeres rapportering, indgår derfor også i en fælles fortælling om den danske handicapbevægelses internationale udviklingsarbejde, lige som den kan give inspiration til den fælles læring og erfaringsudveksling.

Herudover skal jeres organisations årsberetning og årsregnskab med tilhørende revisionsprotokollat sendes til DH, så snart disse foreligger, og senest 31/5 til DH. Det er noget, som jeres organisation gør i forvejen, hvis I er en medlemsorganisation under DH. Disse bliver set

igennem af DH's finansielle controller, der tjekker, at regnskabet fremgår korrekt og stemmer overens med overførslerne fra DH under jeres bevillinger.

I det følgende uddybes de forskellige krav til rapportering. I er altid velkomne til at kontakte rådgiveren og bede om yderligere sparring undervejs. Find de forskellige formater som skal bruges til rapporteringen for jeres bevilling på DH's hjemmeside. Rapporteringen skal indsendes til jeres kontaktperson i DH samt c.c. til AIS@handicap.dk. I kan selv vælge om rapporteringen kan udarbejdes på dansk eller engelsk.

Tabel: Oversigt over rapporteringskrav for de forskellige bevillinger

	Årligt resultat ark	Midtvejsrapportering (primært mundtlig)	Afsluttende rapport
A			Skriftlig
B1	(Kun hvis 2 år eller mere)	(evt. midtvejsmøde)	Skriftlig eller mundtlig
B2- B3	Ja	Ja	Skriftlig
B4	(Kun hvis HP bevilling overstiger kr. 500.000 eller projekt varer 2 år eller mere)		Aftales med DH
C			Skriftlig
Deadline	15. marts	Halvejs	A + C: Efter 2 måneder B1-B4: Efter 4 måneder

Tabel: Oversigt over primære formål og fokusområder i rapporteringer

	Resultatark	Midtvejsrapportering	Afsluttende rapport
Fokusområder	Vigtigste årlige resultater Målgrupper nået	Progression og forbrug Refleksion Behov for justering MOs rolle	Dokumentation af forbrug, resultater og læring.
Formål	Vigtig dokumentation på projektet samt:		
	Vigtigt bidrag til årlig resultatrapport til UM, tværgående opdatering af rådgivere, samt identificering af emner til fælles ERFA.	Status på projekt, refleksion omkring tilgang, samt identificere om der er behov for justering.	Samme som resultatark + input til tværgående læring.
NB: Der er en del overlap i de tre forskellige rapporteringstyper, men samtidig forskel i det primære formål med rapporteringen			

4.4.1. (A/C) "Fra idé til projekt" og "supplerende indsats".

Har I en bevilling "Fra idé til projekt"(A) eller "supplerende indsats"(C), er det typisk en kortvarig indsats, og I skal derfor kun indsende en afsluttende rapport og regnskab. I er altid velkomne til at kontakte DH, hvis I ønsker et statusmøde vedr. jeres projekt eller indsats, uanset størrelse.

4.4.2. (B1) Mindre udviklingsprojekt

Der er ikke krav om årlig rapportering på mindre udviklingsprojekter (B1-bevilling) under 500.000 kr. hvis projektperioden er under 2 år. Men I kan til enhver tid kontakte DH og bede om et statusmøde med DH undervejs. Det kan være en god ide, hvis projektet strækker sig over en længere periode, hvis der er tale om en relativt nyt partnerskab, hvis en ny type indsats, eller hvis der er behov for at lave en evaluering til brug for ansøgning om et større projekt næste gang. På et statusmøde kan I, jeres rådgiver i DH samt gerne jeres sydpartner drøfte status på projektets implementering, opmærksomhedspunkter, behov for justeringer eller sammen identificere vigtige spørgsmål at få belyst i en eventuel evaluering.

Hvis projekt perioden overstiger 2 år eller længere skal I udfylde og indsende et årligt resultatark, se afsnit 4.4.5.

4.4.3. (B2/B3) Mellemstort og stort udviklingsprojekt

Det er et krav, at I indsender et årligt resultatark til DH på mellemstore (B2) og store projektbevillinger (B3), samt at der laves en midtvejsrapportering og et midtvejsmøde med DH omkring midtvejs i implementeringen, hvor status for projektet diskuteres. Læs mere om dette i afsnit 4.4.5. og 4.4.6.

4.4.4. (B4) Samfinansiering af udviklingsprojekter

Som udgangspunkt skal B4 projekter blot indsende et årligt resultatark, hvis DH bevillingen overstiger kr. 500.000 eller varer 2 år eller længere.

4.4.5. Årligt resultatark

Det årlige resultatark har til formål at dokumentere få udvalgte resultater samt målgrupper nået i projektet i et givent år. Det indgår i dokumentation af jeres projekt, men indgår også i den fælles tværgående resultatrapport, som DH årligt sender til Udenrigsministeriet. Dog skal projekter (uanset størrelse), der først er igangsat i 4.kvartal året før ikke rapportere, da de formodes at være i et opstartsfasen.

Resultatarket skal indsendes for alle B2-B3 bevillinger (også de projekter der bliver afsluttet i starten af et nyt år) så årets resultater og målgrupper kan føde ind i den fælles resultatberetning.

B1 og B4 bevillinger skal kun udfylde resultatarket, hvis projekt perioden overstiger 2 år, eller for B4's vedkommende, hvis Handicappuljens andel af det samlede projekt overstiger kr. 500.000.

4.4.6 Midtvejsrapportering

Der laves én primært mundtlig midtvejsrapportering i løbet af et projekt. Inden mødet skal I indsende nogle bilag samt besvare spørgsmål i afrapporteringsformatet med stikord, som så uddybes på et midtvejsmøde med jeres DH rådgiver. Der vil være mulighed for at jeres syddpartner deltager, ligesom der kan afholdes midtvejsmøde på to ensartede projekter samtidigt, hvor deltagerne kan fungere som opponenter og sparingspartner på hinandens projekter. Midtvejsrapportering gælder alle B2 og B3 projekter.

4.4.7 DH's proces efter aflevering af rapportering

Hvis der er spørgsmål til jeres rapportering, kontakter jeres rådgiver jer per mail. Når spørgsmål er afklaret eller rapportering justeret laver rådgiveren en skriftlig godkendelse af rapporteringen.

I forbindelse med midtvejsrapportering godkender jeres DH ansvarlige jeres rapportering, efter at midtvejsrapporteringsmødet har fundet sted, da rapporteringen netop er en kombination af det korte skriftlige materiale og afklaringer/mere uddybende snakke på mødet.



DEL 3

**NÅR INDSATSEN/
PROJEKTET SKAL
AFSLUTTES**

5. AFSLUTNING AF INDSATS/PROJEKT

5.1. AFSLUTTENDE PROJEKTRAPPORT

Når projektet/indsatsen er afsluttet, skal I, i samarbejde med jeres partner, udarbejde en afsluttende rapport for bevillingen. I finder det format, I skal bruge til afrapporteringen, på DH's hjemmeside.

Den afsluttende rapport og dens bilag er jeres måde at dokumentere på, hvordan det er gået med indsatsen/projektet. Det tjener tre formål:

- **Ansvarlighed:** I dokumenterer, at implementeringen, målgruppen dækket, forbrug og tilsynsforpligtelse er blevet udført i overensstemmelse med bevillingen/kontrakten
- **Resultater:** I dokumenterer, hvilke resultater I har opnået, og hvilken forandring indsatsen/projektet har skabt – det gælder særligt for udviklingsprojekter. For de andre mindre indsatsen handler det i højere grad om at dokumentere, at I har opnået formålet med indsatsen og vedlægge dokumentationen for dette; det kan være i form af gennemførte analyser eller lignende
- **Læring:** I reflekterer over læring og brug af læring til at justere indsats/projekttilgang

Rapporten skal kunne stå alene og læses af én, der ikke først har læst jeres ansøgning og tilhørende dokumenter. Rapporten skal omfatte hele indsats/projektperioden.

Den afsluttende rapport er samtidig et element i jeres "track record" og indgår i fremtidige vurderinger af ansøgninger med samme eller andre partnere, jf. Handicapalliansens retningslinjer.

Afsluttende rapport og regnskab skal sendes til jeres rådgiver i DH samt c.c. til ais@handicap.dk.

5.1.1. Særligt for afslutning af mindre udviklingsprojekter (B1) og samfinansierede projekter (B4)

Den afsluttende rapportering på B1 og B4 bevillinger afviger lidt fra øvrige projekter.

På de mindre udviklingsprojekter (B1) kan I vælge mellem en kortere skriftlig rapportering eller en primært mundtlig rapportering. Ved den mundtlige rapportering skal der blot laves stikord til spørgsmålene i afrapporteringsformatet, som så uddybes på rapporteringsmødet. Der er mulighed for at jeres sydpartner deltager, samt mulighed for at lave et afsluttende rapporteringsmøde med to eller flere ensartede projekter samtidig.

På de samfinansierede B4 bevillinger skal det aftales med DH, hvordan rapporteringen skal foregå. Rapporteringen planlægges med respekt for de krav, som den primære donor har, så I får så lidt ekstra arbejde som muligt.



Nøgledokumenter kan være produceret i forbindelse med:

- Organisationens udvikling: Analyse, strategi, 'policy'
- Læringsmaterialer: Træningsmaterialer, manualer, guiding notes mv.
- Fortalervirksomhed og 'awareness raising': Position papers, undersøgelser.
- M&E og læringsprocesser: 'Baseline', intern/ekstern 'Mid Term Review', evaluering.
- Informationsmateriale: Artikler, links til video klip eller blog, link til billedarkiv mv.

5.1.2. Særligt for afsluttede kapacitetsanalyser (C3)

Når I afslutter kapacitetsanalyser (C3), skal der ikke laves en afrapportering. I stedet skal I indsende følgende til DH:

- Vurdering og begrundelse for det endelige valg af konsulent.
- Konsulentrapporten for kapacitetsanalysen.
- Jeres respons til rapporten (management response), f.eks. i form af et skema med anbefalingerne og jeres reaktion på hver enkelt anbefaling.

I er velkomne, men ikke forpligtede, til at invitere DH med til debriefing med konsulent. Derudover vil DH indkalde til et møde, når analysen er færdig og I har lavet jeres management response. Hvis DH allerede har været med til debriefing, vil mødet blot omhandle jeres management response.

5.1.3. Særligt for uforudset handicapkompensation

Som udgangspunkt skal afrapportering og regnskab for uforudset handicapkompensation afleveres senest to måneder efter, at den er afsluttet. Hvis der er under seks måneder tilbage af den indsats/det projekt, som den uforudsete handicapkompensation knytter sig til, kan I vente og aflevere afrapportering og regnskab for den uforudsete handicapkompensation sammen med den øvrige rapportering. Aftal dette med jeres rådgiver i DH.

5.2. AFSLUTTENDE REGNSKAB

Når indsatsen/projektet har nået sin afslutning, skal I udarbejde et regnskab. Regnskabet udarbejdes i samarbejde med sydpartner og skal inkludere alle indsatsens/projektets indtægter og omkostninger. I regnskabet skal I redegøre for jeres forbrug af midler samt jeres ubrugte midler og sammenholde forbruget med hovedbudgetlinjerne i det sidst godkendte budget. Hvis I har brugt budgetmargin, skal beløbet placeres i regnskabet under de budgetlinjer, hvor midlerne er forbrugt. Har I ikke brugt budgetmargin, skal de fremgå som ubrugte midler.

Projektregnskabet skal opstilles på en overskuelig måde og være opstillet som angivet i DH's vejledning for indhold i projektregnskaber, som I kan finde på DH's hjemmeside.

Afsluttende regnskab og rapport skal sendes til jeres rådgiver i DH samt c.c. til ais@handicap.dk. Projekter over 500.000 kr. skal sende et regnskab, der er særskilt revideret og påtegnet af revisor. Ved indsatser/projekter under 500.000 kr. har I typisk valgt at få regnskabet revideret som en del af jeres foreningsregnskab, og det sker en gang om året. Hvis denne revision ikke er nært forestående (gennemføres i første del af året), skal I sende et foreløbigt regnskab til DH, der så godkender med forbehold for, at det fremgår korrekt af foreningsregnskabet og godkendes af revisor efterfølgende. Efterfølgende sendes det reviderede foreningsregnskab til DH, så snart det haves. Læs mere i dette kapitel, afsnit 5.3.

5.2.1. Overdragelse

Hvis der under projektet er investeret i udstyr, inventar og lignende, kan I ved indsatsen/projektets afslutning vælge at overdrage dette til en efterfølgende bevilling (eller til organisationen). Det gør I ved at lave et såkaldt overdragelsesdokument.

Overdragelsesdokumentet er et officielt brev, hvor I og sydpartner skriver under på, at tingene skifter ejer-

skab fra at tilhøre den afsluttede bevilling til at tilhøre enten den næste bevilling eller sydpartner. Som en del af overdragelsen lover sydpartner at sikre nødvendig vedligeholdelse af det, der overdrages, og skriver under på, at tingene (kaldet aktiverne) ikke sælges videre uden forudgående godkendelse fra jer. Vedlagt dokumentet er listen over de indkøbte genstande/aktiver (inventarliste).

Indholdet af en **inventarliste** kan variere men skal indeholde en registrering af alle store indkøb og angive, hvornår det er indkøbt og prisen ved indkøb. Find skabelon for overdragelsesdokument samt eksempel på inventarliste på DH's hjemmeside.

Der skal i princippet kun laves overdragelsesdokument, hvis de enkelte genstande har en anskaffelsværdi på over 1500 EUR. Småinvesteringer såsom computere, printer, kamera osv. (til en værdi under den fastsatte sats) må gerne overdrages til sydpartner uden overdragelsesdokument. DH anbefaler dog, at I tager de små investeringer med på inventarlisten, hvis I overfører genstandene/aktiverne til en ny indsats/projekt. Det vil give jer et bedre overblik over, hvilke genstande den nye bevilling råder over.

En kopi af overdragelsesdokumentet skal vedlægges det afsluttende projektregnskab til DH.

Hvis sydpartner ikke ønsker at få overdraget en investering ved indsatsens/projekts udløb, og der ikke er nogen følgende fase at overdrage til, sælges genstanden (modregnes på investeringslinjen, ikke som indtægt), og proventuet indgår i projektet.

5.3. REVISION AF DET FÆRDIGE PROJEKTREGNSKAB

Når I har udarbejdet jeres projektregnskab, skal det godkendes af en ekstern revisor, der er uafhængig af jeres organisation – den revisor, som I i starten af projektet indgik en aftale med. Revision har til formål at teste, om projektregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med kravene fra DH.

Revisionen skal sikre, at regnskabsaflæggelsen stemmer overens med det godkendte budget, projektbeskrivelse og tidshorizonten, samt at regnskabet dækker over jeres fulde brug af projektmidler, også dem, der er forbrugt af jeres sydpartner. Regnskabet holdes altid op imod gældende lovgivning. Til sidst foretager revisoren en vurdering af, om midlerne er forbrugt sparsomt, produktivt og effektivt.

I skal som modtagerne af en bevilling kunne sikre, at revisoren modtager den nødvendige information, så revisionen kan udføres. Efter behov vil revisor kunne indlede enhver undersøgelse, der bliver anset som nødvendig.

Revisionen af projektregnskabet kan betales af projektmidler. Læs mere om dette i kapitel 1, afsnit 1.5.12.

Lokal revision i syd og projektregnskab

Hvis I overfører penge til sydpartner, skal det afsluttede indsats/projektregnskab fra sydpartner revideres af en lokal revisor. Aftal med jeres egen danske revisor, hvilke krav den lokale revision skal leve op til.

5.3.1. Krav til revision

Der gælder forskellige krav for revision af bevillinger over og under 500.000 kr.

En bevilling under 500.000 kr. behøver ikke at blive revideret og påtegnet særskilt, men kan revideres som en del af jeres forenings årsregnskab, hvor særlige oplysninger om revisionen af jeres projektbevilling skal indgå i revisionsberetningen til jeres forenings årsregnskab. Den tidligere omtalte aftale med en dansk revisor (se kapitel 2) sikrer, at revisor forpligter sig til at inkludere jeres projekt i foreningens generelle årsregnskab. Inklusionen i foreningsregnskabet er med til at gøre revision af små projekter og indsatser billigere, end hvis revisionen skulle foretages særskilt.

Ved bevillinger over 500.000 kr. skal det endelige projektregnskab revideres særskilt og revisorpåtegnes efter international revisionsstandard. Den tidligere omtalte aftale med en dansk revisor (se kapitel 2) sikrer, at revisor forpligter sig til at udføre en særskilt revision og påtegning af projektregnskabet.

5.4. OVERSIGT OVER DEADLINES FOR INDSENDELSE TIL DH

Den afsluttende rapport og **det reviderede regnskab skal indsendes til DH maks. to eller fire måneder efter projektets afslutning** – afhængigt af projektets størrelse. Rapport og regnskab skal dække hele projektperioden. I skal sende det samlet per mail til den i DH, der er jeres rådgiver i DH, c.c. ais@handicap.dk.

Jeres årsberetning og årsregnskab med tilhørende revisionsberetning skal gennem hele projektets løbetid fremsendes til DH, så snart disse foreligger.

Oversigt over deadlines for indsendelse til DH	Afsluttende rapport og regnskab	
	To måneder efter projektets afslutning	Fire måneder efter projektets afslutning
A1 Partneridentifikation	X	
A2 Forundersøgelse	X	
B1 Mindre udviklingsprojekt		X
B2 Mellemstort udviklingsprojekt		X
B3 Stort udviklingsprojekt		X
B4 Samfinansiering	X	
C andre aktiviteter	X	
Uforudset handicapkompensation	X	

5.4.1. DH's proces, når I har sendt jeres afrapportering

Jeres rådgiver i DH gennemgår projektrapporten og regnskabet samlet. Hvis der er spørgsmål, henvender rådgiveren sig skriftligt til jer og angiver en svarfrist.

DH's finansielle controller gennemgår efterfølgende regnskabet og sikrer sig, at det overholder retningslinjerne i forhold til budgetoverskridelser og budgetramme. Controlleren forholder sig samtidig til eventuelle bemærkninger i revisionsrapporten og beretningen. Skulle der opstå spørgsmål i forbindelse med regnskab, henvender DH sig skriftligt til jer og fastsætter samtidig en svarfrist.

Den sagsansvarlige rådgiver i DH udarbejder en skriftlig vurdering af den afsluttende rapport og regnskab med udgangspunkt i de ovenstående formål med rapporteringen. Denne vurdering og godkendelsen af både projektrapport og projektrekskab sendes til jer per mail med information om eventuel tilbagebetaling af uforbrugte midler. Projektet er således afsluttet.

På samme måde som I skal have jeres bevilling revideret, skal DH leve op til lignende krav fra Udenrigsministeriet. Derfor revideres hvert år hele Handicappuljebevillingen af en revisor, og der foretages stikprøver af tilsendt dokumentation – altså bl.a. fra jer. Derfor skal der hos DH foreligge alle afgørende sagsakter fra start til slut (ansøgning med bilag, indstilling, godkendelse, underskrevet kontrakt, revisoraftale, aftale med sydpartner, udbetalingsanmodninger, godkendelse af projekt og budgetændringer, evt. godkendte statusrapporter og evalueringsrapporter, samt afsluttende rapporter inkl. afsluttende revideret regnskab (enten integreret i foreningsregnskab eller særskilt)).

ORDFORKLARING

A

Administrationsvederlag

Når I søger om penge hos DH, er det muligt at søge om et administrationsbidrag på maks. 7% af de samlede omkostninger (projektomkostninger, budgetmargin, handicapkompensation og revision). Administrationsbidraget skal dække de administrative merudgifter, som I har i løbet af projektperioden, og som ikke dækkes af projektets andre budgetposter.

B

Bankafstemning

Ved hjælp af bankafstemning kan I kontrollere, at kontoudskrifter fra banken stemmer med det, der er bogført i jeres regnskab. I laver en bankafstemning ved, at I på den ene side har alle projektets bogførte indtægter og udgifter, mens I på den anden side har alle projektets bankkontoudtog. Beløbene afstemmes mod hinanden, så I sikrer, at alle poster stemmer overens.

Bilag

Et bilag i finansiel forstand er en skriftlig dokumentation for en udgift eller indtægt. Som en del af økonomistyring og regnskab i jeres projekt skal der foreligge bilag for projektets udgifter i form af eksempelvis kvitteringer, fakturaer og kontoudtog.

Bogføring

Bogføring er den systematiske registrering af økonomiske transaktioner som indtægter, udgifter og lønafregning, så I løbende kan holde styr på jeres regnskab. De fleste vælger at udføre bogføring i specielt udviklede computerprogrammer, der gør bogføringen lettere.

Budget

Et skøn over det beløb, som en organisation forventer at bruge i løbet af et projekt. DH har udarbejdet en budgetskabelon, som I skal bruge, når I ansøger om midler fra Handicappuljen.

Budgetmargin

Hvis I får behov for at dække uforudsete udgifter, kan I benytte jer af hovedposten "Budgetmargin". Budgetmargin kan bruges til at dække uforudsete udgifter eller justere aktiviteter inden for rammen af projektansøgningen.

Budgetrevision/-ændringer

En ændring af det senest godkendte projektbudget. Budgetrevisioner skal i nogle tilfælde godkendes af DH eller en Bevillingskonsulent. Læs mere i kapitel 3, afsnit 3.3.

D

Danish Man-hours

Dansk aktivitetsspecifik timeanvendelse er de timer, I kan få støtte til i forbindelse med implementeringen af indsatsen/projektet (undtagen A1).

E

Evaluering

Evaluering undersøger kvaliteten af en indsats, hvordan den har påvirket målgrupperne, i hvilket omfang den har ført til de ønskede resultater (output og outcome niveau), samt om den anvendte strategi er effektiv eller kan gøres mere hensigtsmæssig. En evaluering bør både kunne besvare, hvad der er sket, men også hvorfor/hvorfor ikke og hvordan.

I

Investeringer

Investeringer defineres som bygninger, køretøjer, udstyr og møbler anvendt af projektet som en del af den daglige drift.

Inventarliste

Indholdet af inventarlisten er en liste over investeringer, der er købt for midlerne i indsatsen/projektet. Det kan være køretøjer, udstyr og møbler anvendt af projektet som en del af den daglige drift, men som ikke "forbruges" ved anvendelse. Alle aktiver skal registreres på købs-tidspunktet.

Listen kan variere, men anskaffelsesdato og -værdi samt leverandørens fakturanummer og eget bilagsnummer skal påføres. Herudover registreres der yderligere oplysninger til identifikation såsom nummerplade, chassis- eller stelnummer, MAC-nummer, farve, bruger og placering (hvor befinder genstanden sig; distrikt, hovedkontor, eller lignende).

K

Kasseafstemning

Hvis I har en kontant kassebeholdning i projektet, skal I jævnligt lave en kasseafstemning. I skal sikre jer, at kontantbeholdningen optælles, og at beløbet stemmer overens med de bogførte indtægter og udgifter.

Kontoplan

En kontoplan er en liste over de konti, som organisationen anvender til bogføring. En kontoplan består af en resultatopgørelse og en balance, der giver organisationen et overblik over økonomiske aktiviteter. Projektets regnskab skal tage udgangspunkt i en kontoplan, der afspejler det godkendte budget for projektet.

Kontrakt

Alle projekter bevilget gennem Handicappuljen er forpligtet ved en kontrakt. I kontrakten forpligter organisationen sig bl.a. til at overholde de krav og vilkår, som fremgår i denne vejledning, samt at overholde Udenrigsministeriets korruptionsklausul.

Korruption

DH tilslutter sig den ofte anvendte definition af korruption som værende "Misbrug af betroet magt og midler til egen vindings skyld". Alle organisationer, der modtager bevillinger fra Handicappuljen, er forpligtet til at overholde DH's Anti-Corruption Code of Conduct og skal rapportere til DH, hvis de har mistanke om korruption.

Kvittering

Et bilag for en udgift, som skal indgå i regnskabet for et projekt.

Kørebog

Et dokument, hvoraf det fremgår, hvad et transportmiddel bliver brugt til: hvorfra og hvortil, med hvem og med hvilket formål

L

Lønregister

Et lønregister er et register over alle, der skal modtage løn. Det indeholder oftest en liste over medarbejdere, en oversigt med information om lønniveau, forsikring, skat som krævet i henhold til national lovgivning.

M

Monitorering

Monitorering refererer til den løbende opfølgning på aktiviteter, budgetter samt resultater på 'output'-niveau. Monitorering kan især besvare, hvad der sker i et projekt.

O

Overdragelsesdokument

Hvis I har købt udstyr eller inventar for projektmidler (investeringer), skal I ved projektets afslutning udarbejde et overdragelsesdokument for det indkøbte, hvis det enkelte udstyr eller inventar har en værdi, der overstiger den skattemæssige sats for småanskaffelser.

P

Projektkontrakt

En projektkontrakt beskriver jer som dansk organisations og jeres sydparters forpligtelser omkring implementeringen af et specifikt projekt. I kan finde et eksempel på format for projektkontrakt (også kaldet projektaftale eller samarbejdsaftale) på DH's hjemmeside. Det er et krav, at der underskrives en projektkontrakt, hvis der overføres midler til sydpartner.

Projektregnskab

Projektregnskabet udarbejdes af den danske organisation og sydpartner, efter at projektet er slut. Regnskabet tager udgangspunkt i alle indtægter og omkostninger, som projektet har haft.

R

Register

Et register er et internt system, som er til for at holde overblik over eksempelvis lønninger og aktiver. Ofte kan registre snakke sammen og hente data fra hinanden.

Revision

Revision er en revisors eksterne gennemgang af en organisations eller et projekts regnskab. Formålet med revisionen af projekter finansieret af Handicappuljen er at teste, om projektregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med kravene fra DH. Revisionen skal sikre, at regnskabsaflæggelsen stemmer overens med det godkendte budget, projektbeskrivelse og dets tidshorison, og at regnskabet dækker over al brug af projektmidler.

Revisor

En revisor er en person, hvis arbejde består i at kontrollere og revidere firmaers regnskaber.

U**Udbetalingsanmodning**

I skal som dansk organisation benytte et særligt format til at anmode om udbetaling af projektmidler fra DH. Formatet skal I bruge for hver udbetalingsanmodning, og det kan findes på DH's hjemmeside.

V**Vægtet kursgennemsnit**

Et vægtet kursgennemsnit er gennemsnittet af de kurser, I har overført penge til i løbet af projektet, vægtet ift. beløbsstørrelser. Vexselkursen på de anvendte valutaer vil gennem projektet højst sandsynligt ændre sig. Når I laver regnskab, skal I tage højde for svingninger i valutakursen under projektet, og her benyttes et vægtet gennemsnit for kursen.

