



# FIAN Norge

## Strategi 2017-2020

## 1 Innledning

FIAN Norges strategi legger føringer for organisasjonens arbeid i perioden 2017-2020. Den er utgangspunkt for FIAN Norges langsiktige og kortsiktige planlegging og prioriteringer, og den skal ligge til grunn for utforming av årlige planer og budsjetter.

### 1.1 Retten til mat

Retten til tilstrekkelig og fullgod mat er anerkjent i FNs Verdenserklæring om menneskerettigheter fra 1948, og videre i FNs internasjonale konvensjon om økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter (ØSK-konvensjonen) fra 1966. Retten til mat handler om retten til å brødfø seg selv i verdighet, og defineres av FNs Komité for økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter (ØSK-komiteen) som realisert når:

*ethvert menneske, alene eller sammen med andre, til enhver tid, har fysisk og økonomisk tilgang på tilstrekkelig mat eller midler til å oppnå dette. Retten til mat innebærer en fysisk og økonomisk tilgang til mat i en mengde og kvalitet som dekker individets ernæringsmessige behov over tid. Maten skal ikke inneholde helseskadelige stoffer og den skal være kulturelt akseptabel.*

Generell Kommentar 12 til ØSK-konvensjonen, om retten til mat, 1999

### 1.2 FIANs visjon og formål

FIANs visjon er en verden uten sult, der ethvert menneske får realisert sine menneskerettigheter i verdighet, og særlig retten til mat, ernæring og livsgrunnlag.

FIAN Norges formål, slik det uttrykkes i organisasjonens statutter, er å:

- Bidra til å øke respekten for retten til mat og landrettigheter, som er garantert i internasjonalt anerkjente menneskerettighetsinstrumenter, herunder FNs Verdenserklæring for menneskerettigheter og FNs internasjonale menneskerettighetskonvensjoner.
- Støtte arbeid som gjøres for å sikre disse rettighetene.

For å oppnå formålet vil FIAN Norge blant annet:

- Dokumentere brudd på retten til mat, og handle for å sikre disse rettighetene.
- Påvirke politiske prosesser som har betydning for retten til mat nasjonalt og internasjonalt.
- Formidle kunnskap og informasjon om grunnleggende årsaker til sult og feilernæring.

### 1.3 Hvem jobber vi for?

FIAN mener at sult og feilernæring er et politisk problem som kan bekjempes. Vi jobber internasjonalt og i Norge, for at mennesker skal få oppfylt sin rett til mat, ernæring og livsgrunnlag. Vi jobber særlig for mennesker som er utsatt for urettferdig og krenkende behandling som fratrar dem retten til å kunne brødfø seg selv, blant annet ved at de hindres tilgang til nødvendige ressurser.

Sosiale, strukturelle og kulturelle barrierer setter kvinner i en særlig sårbar situasjon. 70 % av verdens sultende er kvinner. Samtidig dyrker kvinner over 50 % av maten i verden.

Manglende tilgang på ressurser truer ikke bare kvinners egen realisering av menneskerettighetene, men påvirker hele samfunnet de lever i. Kvinner er essensielle aktører i det globale matsystemet, og sentrale for å oppnå retten til mat på husholdnings- og individnivå. FIAN Norge jobber spesielt for en bevisstgjøring og styrking av kvinnelige rettighetsholdere.

#### 1.4 Om FIAN Norge

FIAN Norge er en menneskerettighetsorganisasjon med arbeid forankret i Verdenserklæringen om menneskerettigheter og ØSK-konvensjonen. Andre FN-konvensjoner, internasjonale retningslinjer og menneskerettighetsdokumenter som bidrar til tolkning og gjennomføring av retten til mat og relaterte rettigheter, som retten til land, vann og helse, ligger også til grunn for vårt arbeid.

FIAN Norge er en ekspertorganisasjon og en medlemsorganisasjon. Vi har spisskompetanse på menneskerettigheter og spesielt retten til mat og andre ØSK-rettigheter. Våre medlemmer er en avgjørende ressurs, det være seg økonomisk, som deltagere i vårt arbeid og for å spre kunnskap og informasjon.

Retten til mat og andre menneskerettigheter er nedfelt i internasjonalt og nasjonalt lovverk. De er juridiske prinsipper og innebærer at FIAN Norge har et allmennyttig formål, fri for noen politisk eller religiøs agenda. Denne uavhengigheten gir organisasjonen troverdighet og tillit.

FIAN Norge ble etablert i 1988 som en selvstendig nasjonal seksjon under FIAN International (tidligere Food First Information and Action Network). FIAN International ble etablert i 1986, og var den første internasjonale menneskerettighetsorganisasjonen som arbeidet for realiseringen av mat som en menneskerett. FIAN International har sekretariat i Heidelberg og i Genève, og i 2016 finner vi nasjonale seksjoner i 14 land.

FIAN Norge er representert på FIAN Internationals rådsmøte (International Council – IC), som finner sted hvert tredje år. Dette er FIAN Internationals øverste organ, slik årsmøtet er FIAN Norges øverste organ. Her møtes representanter for alle FIANS seksjoner for å vedta strategiske planer og resolusjoner, behandle regnskapsrapporter og årsmeldinger. Rådsmøtet velger FIAN Internationals styre (International Board - IB), som møtes to ganger årlig.

#### 1.5 FIAN Norges merverdi

FIAN Norge er den eneste norske organisasjonen som arbeider målbevisst for å styrke mat som en menneskerett. Vår rolle er sentral for å jobbe mot bærekraftsmål 2: *”Utrydde sult, oppnå matsikkerhet, bedre ernæring og fremme bærekraftig landbruk”*.

FIAN har alltid hatt en menneskerettighetstilnærming til sitt arbeid. Vi innehar derfor en solid kompetanse på menneskerettigheter, spesielt ØSK-rettigheter og retten til mat. FIAN er en avgjørende pådriver for å fremme disse rettighetene i norsk utviklingspolitikk. Her

hjemme har vi også en betydelig rolle å spille, da ingen annen organisasjon jobber rettighetsbasert med mat og ernæring i norske institusjoner.

Alt FIANs arbeid tar utgangspunkt i konkrete enkeltsaker hvor individer og grupper ikke får oppfylt sin rett til mat, ernæring og livsgrunnlag. Vårt prosjektsamarbeid med FIAN-avdelinger i India siden 2003 og FIAN Nepal siden 2013, har gitt oss erfaring fra arbeid med konkrete rettighetsbrudd blant fattige og marginaliserte grupper (case-arbeid). Dette bidrar til å gjøre vårt nasjonale og internasjonale påvirkningsarbeid relevant, aktuelt og meningsfylt. Vår tilnærming til case-arbeid følger en menneskerettslig metode, og baserer seg på langsiktig engasjement og kapasitetsbygging i lokalsamfunn. FIANs menneskerettslige tilnærming reflekteres også i informasjonsarbeidet.

Å være en del av nettverket til FIAN International bidrar med kunnskap, erfaring, legitimitet og slagkraft. Gjennom FIAN Internationals rådgivende status i FN og tette dialog med ØSK-komiteen og FNs Spesialrapportør for retten til mat, har FIAN Norge mulighet til å påvirke i sentrale politiske prosesser som har innvirkning på retten til mat globalt. Blant annet har vi på denne måten bidratt til utarbeidelsen av Generell Kommentar Nr. 12 om retten til mat (1999), De frivillige retningslinjene om retten til mat (2004) og De frivillige retningslinjene om naturressursforvaltning (2012).

## 2 Hvordan jobber vi?

Som en menneskerettighetsorganisasjon jobber FIAN Norge etter prinsipper som deltagelse, ikke-diskriminering og styrking av rettighetshavere. Til grunn ligger erkjennelsen av at mennesker er rettighetshavere og myndigheter er pliktberere, med et ansvar for å respektere, beskytte og innfri menneskerettighetene. Vi holder relevante myndigheter ansvarlige for sine menneskerettslige forpliktelser, som nedfelt i FNs konvensjoner og i nasjonale lover.

FIAN Norge informerer opinionen, og påvirker beslutningstakere for å finne politiske løsninger som bidrar til å innfri retten til mat globalt. Vi bidrar både til at norske myndigheter ikke bryter menneskerettighetene gjennom sin politikk, og vi dokumenterer, synliggjør og handler mot konkrete rettighetsbrudd. Vi støtter våre partnere i sør som jobber for å styrke rettsvernet for marginaliserte mennesker i sine lokalsamfunn.

FIAN Norge vil jobbe kontinuerlig for å identifisere, følge opp, synliggjøre og påvirke i prosesser som har som mål å fremme retten til mat, ernæring og livsgrunnlag. Dette vil vi gjøre i allianser med andre sivilsamfunnsorganisasjoner og nettverk, både i Norge og internasjonalt. Vår merverdi og kapasitet vil være avgjørende for hvilke prosesser som til enhver tid følges opp. Vi vil prioritere prosesser hvor vår merverdi er tydelig, og hvor vi har størst mulighet til å påvirke.

## 2.1 Prosjekter

En viktig del av FIAN Norges arbeid er samarbeid med FIAN-seksjoner i sør. FIAN Norge har siden 2003 hatt et Norad-støttet prosjektsamarbeid med FIAN Uttar Pradesh i India. I 2013 utvidet vi prosjektet til å omfatte flere indiske avdelinger, samt FIAN Nepal og FIAN International. Fra 2014 startet det treårige prosjektet «The Right to Food in India and Nepal». Dette prosjektet har som mål å bidra til at lokalsamfunn i India og Nepal blir bevisst sine rettigheter, og får støtte i sitt arbeid overfor lokale myndigheter med å løse enkeltsaker der mennesker ikke får oppfylt retten til mat og relaterte rettigheter. Kapasitetsbygging av lokalbefolkningen er en grunnstein i dette arbeidet.

Prosjektet bidrar til å skape sterke lokalt forankrede FIAN-organisasjoner, som jobber med konkrete saker hvor retten til mat krenkes. Dette gjøres ved kapasitetsbygging av FIAN India på nasjonalt nivå og i delstatene Andra Pradesh, Delhi, Rajasthan og Uttar Pradesh. Hovedmålet er at retten til mat realiseres for marginaliserte grupper, som daliter, migrantarbeidere, kvinner, enker, barn, pensjonister og personer med nedsatt funksjonsevne.

FIAN Norges samarbeid med partnerorganisasjoner er en langsiktig forpliktelse, og skal bygge på gjensidig tillit, respekt og åpenhet. Vårt internasjonale sekretariat er en viktig ressurs i prosjektarbeidet. Å opprettholde prosjektarbeidet krever at FIAN Norges sekretariat har tilstrekkelig kapasitet til å følge opp prosjektet og partnere på en deltagende, systematisk og profesjonell måte.

FIAN Norge ønsker å fortsette samarbeidet med våre partnere i sør. Vi har sett svært gode resultater av prosjektet på bakkenivå, blant annet når det gjelder tilgang til mat og drikkevann, arbeid og livsgrunnlag. Vi ser at lokalsamfunn har styrket sin forhandlingsposisjon mot myndighetene, og at kvinner i økende grad deltar i politiske prosesser.

I løpet av strategiperioden vil FIAN Norge:

1. Initiere videre prosjektsamarbeid med partnere i sør, basert på erfaringer fra innværende prosjekt. En ekstern evaluering høsten 2016 vil blant annet ligge til grunn for videre prosess.
2. Jobbe direkte med minst én konkret enkeltsak, hvor vi dokumenterer rettighetsbrudd, synliggjør dette og søker å påvirke i saken.

## 2.2 Politisk påvirkning

FIAN mener at sult og feilernæring kan bekjempes med politisk vilje. Vi mener det er problematisk at sult oftest fremstilles i media som en konsekvens av krig og naturkatastrofer, i stedet for en konsekvens av at mennesker systematisk diskrimineres, marginaliseres og hindres fra å delta i den generelle velstandsveksten. Ved å fremstille sult som naturskapt og ikke menneskeskapt, overser man at noe kan gjøres og at noen er ansvarlige.

FIAN Norge vil bidra til å styrke mat som menneskerett gjennom påvirkningsarbeid og normativt arbeid, nasjonalt og internasjonalt. For å oppnå tyngde for å påvirke norske myndigheter er vi avhengig av å bygge sterke allianser i sivilsamfunnet, være aktive i den offentlige debatten og få bred støtte i opinionen. Videre er informasjonsinnhenting fra grasrota og et samarbeid med akademia, avgjørende for å kunne føre en kunnskapsbasert debatt. FIAN Norge innhenter kunnskap om situasjonen på grasrota gjennom case-arbeid, samarbeidet med partnere i sør og våre internasjonale nettverk. I Norge samarbeider vi tett med akademiske miljøer og andre sivilsamfunnsorganisasjoner for å sikre en kunnskapsbasert tilnærming til arbeidet.

Også i Norge befinner mange mennesker seg i en sårbar situasjon og får ikke innfridd retten til mat og ernæring. Dette gjelder blant annet eldre mennesker i institusjon. I 2009 kom Helsedirektoratet med nasjonale faglige retningslinjer for forebygging og behandling av underernæring, og siden er det utarbeidet en veileder for ernæringsarbeid i helse- og sosialtjenesten. Likevel eksisterer det et gap mellom retningslinjer og praksis. I Årbok om menneskerettigheter i Norge fra 2013, påpekes det blant annet at det menneskerettslige perspektivet nesten er fraværende i eldreomsorgen. FIAN Norge vil i strategiperioden utvikle kompetanse på situasjonen i norske institusjoner, og jobbe politisk for å fremme retten til mat også i Norge.

Mangelen på en internasjonal juridisk mekanisme for å regulere multinasjonale selskaper har alvorlige konsekvenser for retten til mat, ernæring og livsgrunnlag. En slik mekanisme, en menneskerettighetstraktat, er nå under utvikling i FNs menneskerettighetsråd (MR-rådet). FIAN Norge har gjentatte ganger siden 2013 oppfordret norske myndigheter til å støtte initiativet. Norske myndigheter har stilt seg på sidelinjen, og ikke bidratt til arbeidet med traktaten. Dette til tross for at regjeringen i 2015 skriver i nasjonal handlingsplan for næringsliv og menneskerettigheter at de skal prioritere arbeid med næringsliv og menneskerettigheter i MR-rådet.

FIAN Norge mener det er på høy tid at norske myndigheter tar ØSK-rettighetene på alvor. Regjeringen har enda ikke tatt stilling til spørsmålet om ratifisering av tilleggsprotokollen til ØSK-konvensjonen, til tross for klar anbefaling fra ØSK-komiteen i 2013. Videre er det på tide at Norge aksepter sine ekstraterritoriale menneskerettighetsforpliktelser (ETOs) – forpliktelser overfor de menneskene som påvirkes av Norges aktiviteter i andre land. Fortolkningen av at ØSK-konvensjonens jurisdiksjon går utover landegrensene er nedfelt i Maastricht-prinsippene av 2011. Norske myndigheter har valgt å se bort ifra dette. FIAN Norge jobber for å synliggjøre dette viktige politikkområdet, da det er et stort gap mellom stater muligheter til å operere utenfor egne landegrensener og individers mulighet til å holde stater ansvarlige for denne aktiviteten. FIAN Norge mener at en internasjonal menneskerettighetstraktat må fastslå stater ETOs.

I strategiperioden har FIAN Norge følgende mål med det politiske arbeidet:

1. FIAN Norge skal være den fremste ekspertorganisasjonen og informasjonskilden i Norge om retten til mat og ernæring.
2. FIAN Norge skal formidle tydelige standpunkt og kunnskap i aktuelle saker som påvirker retten til mat og ernæring, både i Norge og internasjonalt.
3. Vi skal ha en sentral rolle i påvirkningsarbeidet mot norske myndigheter rundt en FN-traktat for multinasjonale selskaper, og en ledende rolle i debatten om denne.
4. FIAN Norge vil følge opp Norges forpliktelser mtp. ØSK-konvensjonen, og utarbeide en skyggerapport til ØSK-komiteen i forkant av deres neste høring av Norge.

### 2.3 En rettighetsbasert og kunnskapsbasert tilnærming til informasjonsarbeidet

FIAN Norges menneskerettslige tilnærming skal reflekteres i informasjonsarbeidet vårt. Dette betyr at mennesker som får sine rettigheter krenket, skal fremstå som rettighetshavere, ikke som ofre, og ansvarlige myndigheter tydelig skal fremstå som pliktberere. Vi skal tilstrebe å inkludere rettighetshavere i utarbeidelsen og gjennomføringen av aktuelle kampanjer. Våre arrangementer skal være inkluderende, og vi skal tilstrebe at kvinners stemme blir hørt. Gjennom en menneskerettslig tilnærming til informasjonsarbeidet, ønsker FIAN Norge å bekjempe fordommer, bidra til positive holdningsendringer og bidra til et nyansert nyhetsbilde om menneskerettslige problemstillinger.

For å få større gjennomslagskraft og for å formidle kunnskap og informasjon om retten til mat på en tydelig og effektiv måte, tar FIAN Norge sikte på å spisse arbeidet i strategiperioden. Kampanjer, arrangementer og annen informasjonsformidling skal basere seg på konkrete politiske saker og prosesser, resultater vi har oppnådd og vårt prosjektarbeid. Vi ønsker med dette å ha kapasitet til å etablere tydelige standpunkt på bestemte saksområder, og ha en sterk og tydelig stemme i den offentlige debatten. Dette vil innebære en høyere prioritering av dagsaktuelle saker.

FIAN Norge ønsker å effektivisere informasjonsarbeidet i tråd med dagens utvikling, og satser på å styrke sin posisjon i sosiale medier i strategiperioden. Vi skal formidle kunnskapsbasert informasjon på en måte som er lett å forstå og lett for brukere å dele. Målrettet kampanjearbeid og interaksjon med brukere vil være avgjørende for å skape engasjement. Vi skal følge en oppdatert strategi for sosial medier til enhver tid.

I strategiperioden har FIAN Norge følgende mål med informasjonsarbeidet:

1. FIAN Norge skal ha en menneskerettslig tilnærming til informasjonsarbeidet, der deltagelse og selvråderett står sentralt. Kvinners rettigheter skal vektlegges, og vi skal skape rom for at kvinners stemmer blir hørt.
2. Vi skal fremme et tydelig standpunkt i aktuelle saker som angår retten til mat.
3. Vi skal effektivisere bruken av sosiale medier og utnytte plattformene på best mulig måte for å skape engasjement og formidle kunnskapsbasert informasjon om retten til mat.

## 3 Organisasjon, økonomi og ressursmobilisering

### 3.1 Organisasjon

#### 3.1.1 Planlegging, gjennomføring og rapportering

FIAN Norges årsmøte vedtar årsmelding og regnskap, handlingsplaner og budsjett som er utarbeidet av sekretariatet og godkjent av styret. Styret har ansvaret for at organisasjonens arbeid er i overensstemmelse med statutter, strategier og andre vedtatte planer både for FIAN Norge og FIAN International. Spesielt ansvar gjelder for oppfølgingen av virksomhetsplaner for prosjekter støttet av Norad og andre institusjonelle donorer. Daglig leder har ansvar for å følge opp årsmøte- og styrevedtak gjennom året, med jevnlig rapportering til styret. FIAN Norge rapporterer også jevnlig om våre aktiviteter til FIANS internasjonale sekretariat.

#### 3.1.2 Dokumentasjon, resultatmåling og evaluering

Resultater fra prosjekt-, informasjons- og påvirkningsarbeid rapporteres og diskuteres i sekretariatets internmøter og i FIAN Norges styre. Resultatene påvirker den videre strategien for FIAN Norges arbeid. Årsrapportene, sammen med oppdaterte problemanalyser, er vårt utgangspunkt (baseline) for måling av fremdrift og resultater.

I strategiperioden vil FIAN Norge i nært samarbeid med prosjektpartnere og vårt internasjonale sekretariat, fortsette å videreutvikle og forbedre våre systemer for resultatmåling. FIAN Norge legger vekt på at aktiviteter og prosjekter skal ha klare og realistiske mål. Både i vårt arbeid for retten til mat og internt i organisasjonens arbeid, skal menneskerettighetsprinsipper som deltakelse, åpenhet og gjennomsiktighet følges. Dokumentasjon av resultater skal gjøres mest mulig hensiktsmessig for relevant rapportering, intern læring og oppfølging. Dokumentasjonskrav og rapporteringskrav fra donor må følges.

Ved behov skal det foretas evalueringer av FIAN Norges arbeid innenfor både organisasjonsutvikling og prosjekter. Det er ønskelig at det gjøres minst én evaluering av hvert prosjekt. Observasjoner og anbefalinger fra evalueringene skal følges opp i FIAN Norges planlegging av videre arbeid.

#### 3.1.3 Antikorrupsjonsarbeid og internkontrollrutiner

FIAN Norge har retningslinjer for organisasjonens antikorrupsjonsarbeid. Disse inneholder FIANS definisjon av korrupsjon, rutiner for forebygging i partnersamarbeid, rutiner for håndtering av mislighold og varslingssystemer.



FIAN Norge har følgende systemer for internkontroll:

- intern kontroll ved styrets økonomiansvarlig
- ekstern kontroll ved ekstern regnskapsfører
- rutinemessig økonomioppfølging av partnere i forbindelse med prosjektreiser
- rutinemessig halvårsrapportering fra partnere
- revisjon av partneres prosjektrekskap, både lokal revisjon og revisjon i Norge, utført av statsautorisert revisor
- rapportering av årsregnskap til Brønnøysundregisteret
- rapportering av årsregnskap til Innsamlingskontrollen

## 3.2 Økonomi

FIAN Norges viktigste økonomiske målsetting for strategiperioden, er å bygge en bærekraftig og kostnadseffektiv organisasjon med sunn drift, positiv egenkapital og et langsiktig økonomisk perspektiv. Dette er vesentlig for stabilitet i drift av organisasjonen og for ekspansjonsmuligheter for prosjektene, samt for å gi forutsigbare arbeidsforhold til de ansatte, og slik være bedre rustet til å oppnå formålet. FIAN Norge vil i begynnelsen av perioden utvikle måltall for at styre og administrasjon i tett samarbeid kan jobbe mot klare økonomiske mål og for å overvåke organisasjonens økonomiske utvikling. Det er en ambisjon i strategiperioden å oppnå en egenkapital tilsvarende tre måneders lønnsmidler for sekretariatet. Dette for å sikre arbeidsplasser og drift av organisasjonen dersom prosjektinntekter faller bort, samt å sikre likviditet i påvente av prosjektmidler.

### 3.2.1 Inntekter fra private givere, organisasjoner og næringslivet

For å kunne bygge en stabil inntektsbase, skal FIAN Norges sekretariat og styre gjennom sitt markedsarbeid, ha systematisk og målrettet fokus på å øke antall medlemmer og faste givere. Dette gir på sikt en mer forutsigbar økonomi, da medlemsavgiften er en stabil inntektskilde. Medlemmer og faste givere kan også støtte FIAN gjennom årlige aksjoner, månedlige bidrag eller lignende. FIAN Norge skal jobbe med kampanjer rettet mot medlemmer og andre private givere, sponing fra næringslivet og inntekter fra stipender, stiftelser, fond og organisasjoner. Det er vesentlig at samarbeidspartnere fra næringslivet ikke har interesser som kommer i konflikt med FIAN Norges visjon og formål.

I løpet av strategiperioden bør andel av innsamling fra faste givere stå for en vesentlig del av inntektene. Enkeltstående kampanjer bør også bygges med tanke på at de skal repeteres, f.eks. sommer- og julekampanjer. Dette gir bedre forutsigbarhet i planleggingen, og over tid mer læring og mulighet for forbedring.

Å søke midler fra donororganisasjoner må prioriteres, både alene og i fellesskap med andre FIAN seksjoner og FIAN International.

### 3.2.2 Inntekter fra offentlige instanser

Det er et mål for FIAN Norge å søke støtte fra det offentlige som gjør at nivået på prosjekt- og informasjonsarbeid opprettholdes. Norad anses som en helt sentral partner for at vi skal være i stand til å utføre vårt arbeid. I løpet av strategiperioden skal imidlertid FIAN Norge

også undersøke støttemuligheter fra andre offentlige instanser, for eventuelt å kunne gjennomføre målrettet prosjektarbeid i Norge i tillegg til informasjonsarbeidet. Kanaler for inntekter fra offentlige instanser er offentlige tilskudd til prosjektarbeid, offentlige tilskudd til informasjonsarbeid og offentlige tilskudd i form av driftsstøtte.

### 3.2.3 Kostnadseffektivitet

FIAN Norge har som mål å få mest mulig utnyttelse av de midlene som er til rådighet. Dette innebærer at vi skal ha et målrettet arbeid der innsatsen som gir størst gevinst, får størst fokus. Samtidig anerkjenner vi at arbeidet for ivaretagelse av menneskerettigheter og strukturelle endringer krever investering i langsiktig arbeid, som oppbygging av institusjoner og politisk påvirkning.

I strategiperioden vil FIAN Norge:

1. Utvikle relevante måltall for bedre økonomisk overvåking og prioritering.
2. Ha tett dialog med partnerorganisasjoner og FIAN International om hvordan sikre kostnadseffektivitet i prosjektvirksomheten, og følge opp status på dette.
3. Søke å diversifisere donorbasen for å sikre en mer bærekraftig drift.

### 3.3 Ressursmobilisering

Frivillig innsats er vesentlig for at en liten organisasjon som FIAN Norge skal kunne trenge gjennom med sitt budskap. Ressursmobilisering i form av frivillige og medlemmer står derfor sentralt i hele strategiperioden. FIAN Norge vil mobilisere frivillige til våre arbeidsutvalg og til arbeid med arrangementer og kampanjer. Å jobbe med retten til mat i norske institusjoner er også et viktig tiltak for å øke engasjementet i strategiperioden. FIAN Norge vil ta inn to praktikanter fra Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA) hvert år.

FIAN Norge vil arbeide med rettighetsorganisasjoner og andre naturlige samarbeidspartnere om felles kampanjer, aktiviteter og påvirkningsarbeid, for å komme sterkere frem i medier og blant interessenter.

Det er en ambisjon i strategiperioden å kunne ha tre mennesker ansatt helt eller delvis i sekretariatet. Dette for å være i stand til å gjennomføre målsettinger, drive pågående prosjekter og sørge for jevnlige, nye inntekter på en tilfredsstillende måte.

Førende dokumenter for FIAN Norges arbeid er:

- De offisielle statutter for FIAN Norge
- Code of Personal Conduct
- Guidelines for FIAN Norway's Anti-Corruption Work
- FIAN Norges personalhåndbok
- Retningslinjer for styrets arbeid
- Orientering til nye styremedlemmer