

Sammanfattning av måluppfyllelse och insatsportföljens genomförande

Översikt: Bedömning av måluppfyllelse och insatsportföljens genomförande per resultatområde		
Resultatområde		2015
Resultatområde 1: Internationella kapacitetsutvecklingsprogram	Bedömning av måluppfyllelse	
	Bedömning av insatsportföljens genomförande	
Resultatområde 2: Resursbasutveckling	Bedömning av måluppfyllelse	
	Bedömning av insatsportföljens genomförande	
Resultatområde 3: Kapacitetsutveckling av svenska parter	Bedömning av måluppfyllelse	
	Bedömning av insatsportföljens genomförande	
Resultatområde 4: Metodutveckling	Bedömning av måluppfyllelse	
	Bedömning av insatsportföljens genomförande	

Sammanfattande slutsatser och rekommendationer

Låg anslagstilldelning på ap.28 både 2015 och 2016 skapar osäkerhet kring strategins måluppfyllelse inom flera resultatområden. Den ökade flexibilitet som den nya strategin medfört från 2014 kan inte fullt utnyttjas när anslagstilldelningen minskar samtidigt som nya verksamhetsområden ska byggas upp.

Utveckling mot ett närmare och breddat samarbete med svenska myndigheter har inletts, dels i enlighet med ny myndighetsinstruktion (2015), dels i enlighet med regleringsbrevsuppdraget (2016) att informera och engagera svenska aktörer, inklusive svenska myndigheter. Finansieras delvis på ap. 28.

Strategimålet att öka antal svenskar inom prioriterade internationella och regionala organisationer och institutioner kan inte längre uppnås. För att Sverige ska uppnå målet krävs en reviderad svensk ansats med höjd ambitionsnivå och ett utökat och mer flexibelt uppdrag till Sida som tillåter öppningar mot fler målgrupper. Verklig svensk framgång inom resursbasområdet skulle också kräva en mer medveten svensk satsning för att både öka antal svenskar som söker internationella tjänster och stöd till svenska sökanden, genom utökat professionellt karriärstöd inom utrikesförvaltningen (Sida och UD).

Sveriges förutsättningar för genomslag genom relationerna med FN och utvecklingsbankerna har delvis urholkats. På grund av sänkt anslagstilldelning har Sida tvingats sänka ambitionsnivån för sekonderingsprogrammet under 2015. Sveriges andel av de strategiska placeringarna inom JPO- och SARC-programmen, där vi tidigare varit världsledande minskar (av budgetskäl). Situationen är olycklig eftersom JPO-programmet, enligt FN-organisationerna själva, betraktas som en av de viktigaste ingångarna för en FN-karriär.

Strategin möjliggör innovativt utvecklingsarbete. United Nations Volunteers (UNV) har på initiativ av Sida, i samarbete med svenskt näringsliv, utvecklat en innovativ online modalitet för internationella volontäruppdrag. Sida har flera utvecklingsidéer som skjuts på framtiden, däribland ett praktik- eller sekonderingsprogram för svenska myndigheter.

Beslut har 2015 fattats att nedprioritera anslagstilldelningen för sex resursbasprogram - Sidas resestipendier, Linnéus Palme, Praktikantprogrammet, Athena, Den Globala Skolan, samt Minor Field Studies (MFS). Samtliga berörda program hanteras av Universitets- och högskolerådet (UHR). Sida önskar föra en diskussion med UD om programmen i relation till strategins förväntade resultat. Vi har redan tidigare för regeringen föreslagit att Den Globala Skolan ska inkluderas i Sidas nya kommunikationsstrategi från 2017 (och tillhörande anslagspost). Vidare föreslås att regeringen överväger att finansiera Linnéus Palme och Athena på annat utgiftsområde än område 7, samt att helt avveckla Sidas resestipendier från 2017.

Det är inte möjligt att möta efterfrågan av internationella kapacitetsutvecklingsprogram och svenskt förvaltningsexpertis inom prioriterade områden inom *svenskt* utvecklingssamarbete och Agenda 2030. Främsta orsak är de senaste årens krympande anslagstilldelning, men också att svensk myndighetspersonal inte ser sig ha möjlighet att prioritera ett utökat internationellt samarbete (gäller till viss del även Sida och utlandsmyndigheter). Om Sverige ska kunna bidra till och stärka andra länders institutionsbyggande och långsiktigt hållbar utveckling av statliga myndigheter och andra offentliga aktörer, krävs att svenska myndigheter ges förutsättningar att bidra med sina unika sakkunskaper och förvaltningskompetens (som myndigheterna överlag redan är villiga att bidra med).

1. Ekonomi

Utbetalt belopp inom strategin 2015:	455, 7 MSEK	Allokerat årsbelopp:	453, 7 MSEK
Avtalat belopp:	507, 3 MSEK	Strategiperiod:	2014-2017
Antal avtalade insatser 2015-12-31:	175 stycken		
Resultatområde			Utfall 2015 (MSEK)
Internationella kapacitetsutvecklingsprogram: ITP, designbidrag etc.			154,4
Resursbasutveckling: Programmen JPO, SARC, BBE, NE, JPD. Stöd till UNV, UNSSC, Svenska FN-förbundet, U4. Program hanterade av UHR (MFS, Praktikantprogr, Linneus Palme, resestipendier, Athena, Den Globala Skolan			217,4
Resursbasutveckling: Sekonderingar av Sidas och Regeringskansliets personal vid multilaterala organisationer och utvecklingsbanker			29,8
Kapacitetsutveckling av svenska parter inom biståndet – vid SPF			26,7
Metodutveckling: Innovativa biståndsformer			25
Metodutveckling: Strategiska utvärderingar			2,1

Fullt anslagsutnyttjande har uppnåtts på ap. 28 under 2015 (2 MSEK av anslagskrediten utnyttjades).

2. Bedömning av måluppfyllelse och insatsportföljens genomförande per resultatområde

a. Ändrade förutsättningar (med påverkan på flera/samtliga resultat)

En rad åtgärder har vidtagits för att minimera långsiktiga negativa konsekvenser av de senare årens sänkta anslagstilldelning på ap. 28. Trots åtgärderna är det nödvändigt att sänka ambitionsnivån för de två första och volymmässigt största av strategins fyra resultatområden (internationella kapacitetsutvecklingsprogrammen och resursbasutveckling).

Ambitionen är trots detta att skapa utrymme för utveckling av nya insatser. För att klara detta har starter av nya kapacitetsutvecklingsprogram skjutits upp. Omfattningen av nuvarande program har också skurits ner. Det innebär att färre deltagare ges möjlighet att delta i pågående program 2015, 2016 och 2017. Sida kan med nuvarande anslagstilldelning på ap. 28 långt ifrån att möta samarbetsländerns efterfrågan av nya program. Den nya svenska exportstrategin (2015) har ytterligare ökat efterfrågan. Regeringens förväntningar på Sida att inleda fler institutionsbyggande insatser är utmanande.

Färre antal svenskar än tidigare har från 2015 rekryterats i samtliga resursbasprogram och det är inte möjligt att nå strategimålet att öka antalet svenskar i internationella organisationer. Utan utökade medel krävs dessutom hårdare prioriteringar mellan programmen än 2015.

Ambitionen att återupprätta tidigare nivåer inom FN-programmen JPO och SARC har skjutits på framtiden (Sverige ligger på historiskt låga 45 JPO 2015, jämfört med 110 JPO 2006). I dialogen med UD och Sida lyfter FN-organisationerna fram JPO-programmet som en av de absolut viktigaste ingångarna för en FN-karriär. Sänkt antal svenska JPO har försämrat svensk konkurrenskraft och förutsättningarna att öka andelen svenskar anställda inom FN (och utvecklingsbankerna). Även inom SARC-programmet tappar Sverige mark (sedan programstart har Sverige stått för ca 40 % av alla SARC). Sida har under 2015 beslutat att inför 2016 prioritera JPO framför SARC för att minimera långsiktiga negativa konsekvenser.

Den sänkta anslagstilldelningen begränsar även möjligheterna att bredda svensk resursbas. Antalet nyrekryteringar inom BBE-programmet halveras inför 2016. Med färre placeringar i både FN-programmen och BBE minskar den tematiska bredden i resursbasprogrammen.

Starten av ett praktik- eller sekonderingsprogram för svenska myndigheter har skjutits upp.

Sekonderingsprogrammet halveras till 10-12 nya sekonderingar per år. Totalt 8 sekonderingar till FN och utvecklingsbankerna genomfördes 2015. Neddragningen har negativ påverkan på Sveriges relationer med respektive organisation som hade accepterat och förberett sig för fler svenska sekonderingar. Den svenska representationen i FN försvagas med färre svenskar placerade genom programmet och medför också minskade påverkansmöjligheter.

Inför 2016 sänks bidragen till tre av fyra organisationer (U4, UNV, Svenska FN-förbundet) som får kärnstöd via ap. 28. Sida har också beslutat att halvera finansieringen av programmen som administreras av Universitets- och högskolerådet (UHR), för att undvika större negativa konsekvenser inom övriga prioriterade områden.

2.1 Resultatområde 1: Internationella kapacitetsutvecklingsprogram

År			2015		
Bedömning av:					
Strategieresultatets måluppfyllelse					
Insatsportföljens genomförande					
Indikatorer	Utgångsläge 2014	Utfall 2014	Utfall 2015	Sv. bidraget 2015	Mål 2015
# ITP programomgångar	33	28	28	n/a	33
# Deltagare i program	825	700	705		825
# Tematisk fördelning av programutbud	Insatsportföljen ej balanserad	Insatsportföljen ej balanserad	Insatsportföljen ej balanserad	n/a	Balanserad insatsportfölj

Sida erbjöd 2015 totalt tretton program inom verksamhetsområdet internationella kapacitetsutvecklingsprogram finansierade på ap.28. Inom varje program kan flera parallella programomgångar erbjudas under ett och samma år. Inom de tretton programmen genomfördes 28 programomgångar med sammantaget 705 deltagare från statliga organisationer eller myndigheter, civila samhället och näringslivet (se tabeller nedan). Av deltagarna kom 55 % från myndigheter, 19 % från civila samhället, 12 % från privata aktörer och 14 % från lärosäten eller forskningsinstitut.

Svenska samarbetsländer fortsatte att prioriteras högre än andra låg- och medelinkomstländer med syfte att komplettera och uppnå synergier med verksamhet som finansieras på andra samarbetsstrategier (land el. region). Drygt 80 % av deltagarna kom från Sidas samarbetsländer¹. Övriga deltagare kom från andra länder som bedömdes kunna tillföra programmen värdefulla erfarenheter och/eller har en betydande roll för t.ex. regionalt samarbete.

Programtitel	Tematiskt område
UN Resolution 1325: Women, Peace and security	Fred och säkerhet (1325)
Strategic Environmental Assessment	Miljö och klimat
Integrated Sustainable Coastal Development	Miljö och klimat
ICT and Pedagogical Development	ICT
Private Sector Growth Strategies	Marknadsutv./Handel
Strategic Business Management	Marknadsutv./Handel
Efficient Energy Use and Planning	Miljö och klimat
Strategies for Chemicals Management	Miljö och klimat
Sexual and Reproductive Health and Rights	Hälsa (SRHR)
Quality Infrastructure Development in World Trade	Marknadsutv./Handel
Quality infrastructure for Food Safety	Marknadsutv./Handel
Climate Change Mitigation and Adaptation	Miljö och klimat
Intellectual Property for Least Developed Countries	Marknadsutveckling/Handel

Tabell . Programtitel och Tematiskt område. Tabellen visar samtliga titlar för pågående Internationella kapacitetsutvecklingsprogram 2015, samt huvudsakligt tematiskt område för respektive titel.

¹ De 10 länder med flest deltagare under 2015: Tanzania (72), Kambodja (49), Kenya (49), Zambia (41), Mocambique (37), Bangladesh (34), Zimbabwe (32), Vietnam (28), Uganda (28), Georgien (28).

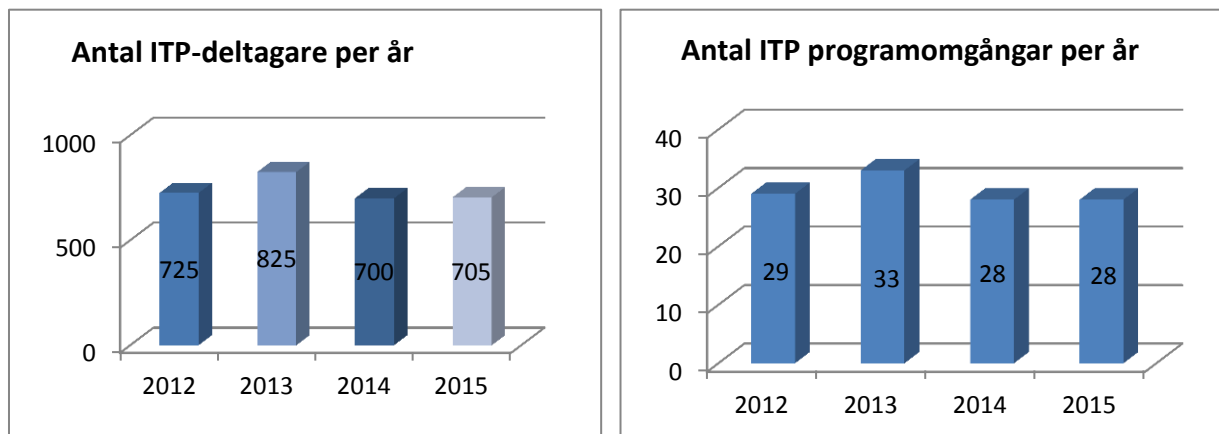


Diagram. Antal ITP-deltagare per år (finansierade på ap. 28), tidsserie 2012-2015. Antal ITP programomgångar per år (finansierade på ap. 28), tidsserie 2012-2015.

I reviderad instruktion till Sida (juni 2015) lyfter regeringen fram vikten av offentliga institutioner och samverkan med statliga myndigheter och andra offentliga aktörer. Under året har fler samarbeten inletts med svenska myndigheter för utveckling av nya kapacitetsutvecklingsinsatser. De nya initiativen är baserade på att svenska myndigheters kompetens är efterfrågad i Sidas samarbetsländer samt positiva resultat av externa utvärderingar² och Sidas uppföljning av verksamheten.

Designbidrag för svenska myndigheter har införts för att skapa utrymme för utveckling av nya programidéer och samarbetsformer. Arbetssättet för samman och kombinerar Sidas och myndigheters spets- och förvaltningskompetenser från olika politikområden. Den gemensamma designfasen skapar även utrymme att identifiera andra strategiska parter för en planerad insats, inte minst i avsedda samarbetsländer.

Tillsammans med Post- och telestyrelsen (PTS) har Sida utvecklat och 2015 startat en pilotinsats med syfte att stärka samarbetsländers förmåga att reglera och skapa stabila ICT-marknader. Spider, The Swedish Program for ICT in Developing Regions på Stockholms universitet, identifierades som samarbetspartner med kapacitet att administrera det tänkta programmet. Spider tillförde samarbetet nödvändig utbildningsadministrativ och pedagogisk kompetens, men också minst lika viktiga kunskaper om ICT-aktörer i utvecklingsländer. Sida bidrar med ämneskompetens inom bl.a. institutionsbyggande, demokratiutveckling, jämställdhet och antikorrupcion. Även svenskt näringsliv har bidragit genom Ericsson, Telia och Tele2 som medverkat i pilotprogrammets utformning.

Arbetssättet skapar utrymme för gemensam analys och ämnesfördjupning samt kompletteringar av expertkunskap när behovet finns. Expertis har t.ex. anlåtats för att stärka jämställdhetsaspekterna i ett nytt program med Lantmäteriet. I designfasen av en ny insats med Sveriges Geologiska Undersökningar (SGU) genomfördes en extern utbildning om anti-korrupcion inom gruvsektorn. Sidas ramavtal utnyttjas för den här typen av stödinsatser. Arbetsformen med gemensamt utvecklingsarbete underlättar också integrering av lärdomar och erfarenheter från utvärderingar och uppföljningar av tidigare program. Liknande samarbeten planeras för framtiden, t.ex. med Naturvårdsverket med fokus på Agenda 2030.

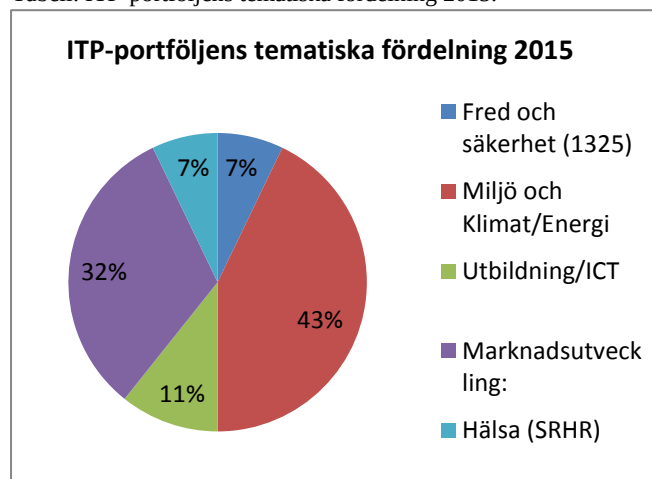
Det etablerade arbetssättet genererar nya idéer och ökar både relevans och kvalitet i nya program. Men att skapa insatser tillsammans med andra myndigheter medför också utmaningar som ställer nya krav på Sida och myndigheterna, både i design- och beredningsfasen. Arbetssättet är mer arbetsintensivt,

² Externa utvärderingar 2015: ITP 290 Child Rights in School and Classroom Management, ITP 257b ESD in Higher Education, ITP 275 Risk Management in Finance and Banking, ITP 261 Climate Change och ITP 288 Labour Market Policy in Poverty Alleviation. Sedan tidigare finns flera utvärderingar och studier bl.a. "Effektivitetsrevision av Sidas Internationella Utbildningsprogram" genomförd av PWC 2012.

men ändå väl investerad tid som leder till mer flexibla insatser med bättre förutsättningar än tidigare att anpassa insatsen till länders utvecklingsbehov och lokal kontext. De nya insatserna bedöms ha bättre förutsättningar att bidra till stärkt offentlig förvaltning och myndighetsutövning i samarbetsländer.

Arrangörer av Sidas internationella kapacitetsutvecklingsprogram var som tidigare år dels privata aktörer (7), dels myndigheter (5) och lärosäten (1)³.

Tabell. ITP-portföljens tematiska fördelning 2015.



Omställningen av kapacitetsutvecklingsportföljens tematiska inriktning har under 2015 fortsatt enligt plan. För att uppnå en portfölj i balans har Sida, utöver nya miljö- och klimatsatser, prioriterat en ökning inom jämställdhet och demokrati/MR. Designuppdragen 2015 har primärt inriktats på dessa två områden. Sida bedömer att insatsportföljen kommer att vara balanserad inom strategiperioden, i förhållande till behov och efterfrågan i länder och prioriteringar inom svenskt utvecklingssamarbete, trots budgetbegränsningarna 2015, 2016 och 2017.

Resultat

Under 2015 har fem externa utvärderingar genomförts. Utvärderingarna bekräftar framgångsfaktorerna för programmen, bl.a. den avgörande betydelsen av att utvecklingsbehov formuleras lokalt (av deltagande institutioner), att programmen effektivt kombinerar teori med praktik, samt att programmen sammanför olika samhällsaktörer (civilsamhälle, offentlig och privat sektor etc.) och därigenom skapar ökade förutsättningar för effektivt samarbete och genomslag på nationell nivå. Utvärderingarna betonar vikten av programdeltagarnas förändringsarbeten men också utmaningen att koppla dem till förändringsprocesser i hemlandet. Utvärderarna lyfter vidare problematiken med att försöka påvisa effekter på sektor- och samhällsnivå för tidigt i deltagarnas förändringsarbeten. Sammantaget ger utvärderingarna stöd för huvuddragen i Sidas programansats och menar att den kapacitetsutvecklingsmodell och huvudmetodik som används av Sida är effektiv i relation till de resultat som uppnås i samarbetsländerna.

Programmet The Role of Labour Market Policies in Poverty Alleviation, som genomfördes av Arbetsförmedlingen 2009-2014, har t.ex. lett till ett ökat samarbete mellan arbetsförmedlare i Tanzania och Kenya och ökad social dialog i Moçambique. Deltagares projekt har i flera fall påverkat nationell lagstiftning och regelverk. En programdeltagare från kenyanska Ministry of Labour har bidragit till ett lagförslag som innebär skattelättnader och lönebidrag för arbetsgivare som anställer personer från utsatta samhällsgrupper.⁴

Anti-korruption

Sidas samarbetsparter har erbjudits experttjänster inom anti-korruption för att utveckla samarbeten och nya insatser, t.ex. inom ramen för samarbetet med SGU. Sida Partnership Forum (SPF) i Härnösand

³ Här redovisas endast huvudarrangören, även om program i flera fall genomförs av konsortier,

⁴ [Evaluation of Swedish International Training Programme \(ITP\) 288 : "The Role of Labour Market Policies in Poverty Alleviation" 2009-2015](#), s. 35-36.

fortsätter erbjuda anti-korruption i ordinarie kursutbud för svenska aktörer. Sidas hantering av anti-korruption i insatser har stärkts genom uppdatering av tjänsteköpsmallar och genom att underlag för upphandling ställer högre krav på uppdragstagare och anbudsgivare. Anti-korruption ingår även som dialogfråga i Sidas avtalsmodell för tjänsteköpsöverenskommelse med svenska myndigheter.

Stödet till U4 Anti-Corruption Resource Center i Norge bidrar till forskning och studier för ökad kunskap om korruption och till att göra resultaten tillgängliga för alla aktörer inom globalt utvecklingssamarbete. U4 erbjuder vidare web-baserade utbildningar (från Sida har 28 personer deltagit). U4:s help-desk har enligt avtal hanterat förfrågningar (varav fem uppdrag från Sida). En Mid-Term Review gjordes av U4 under 2014. Den bekräftade att U4 producerar högkvalitativ forskning, men bör arbeta mer strategiskt för ökat genomslag av forskningsresultat. Extra stöd gavs under 2015 för att utveckla kommunikationsarbete och utbilda personalen inom jämställdhet.

2.2 Resultatområde 2: Resursbasutveckling

Bedömning av:		År			
Strategieresultatets måloppfyllelse		2015			
Insatsportföljens genomförande					
Indikatorer	Utgångsläge 2014	Utfall 2014	Utfall 2015	Det svenska bidraget 2015	Mål 2015
Antal JPO i tjänst/år	38 i tjänst	47 i tjänst	43 i tjänst	n/a	40-50 tjänst
JPO anst. inom FN ⁵	50 %	64 %	42 %	n/a	50 %
Antal SARC i tjänst/år	13 i tjänst	15 i tjänst	6 i tjänst	n/a	10-15 i tjänst
SARC anst. Inom FN ⁶	42 %	33 %	20 %	n/a	50 %
Antal BBE i tjänst/år	34 i tjänst	38 i tjänst	34	n/a	30-40
Antal BBE anst. inom globalt utveckl.samarb.	Startår 2014	82 %	67 %	n/a	70 %

Tabell. Indikatorer för uppföljning antal tjänstgörande JPO, SARC och BBE, samt andel anställda efter avslutad JPO-, SARC- eller BBE-tjänstgöring.

Under 2015 har ambitionsnivån för huvuddelen av resursbasprogrammen sänkts. Bedömningen är att det inte är möjligt att nå strategimålen inom resursbasutveckling under strategiperioden, dvs. att bredda svensk resursbas samt att öka antalet svenskar i internationella och regionala organisationer.

Ökat antal kvalificerade svenskar i internationella och regionala organisationer och institutioner

I syfte att uppnå ovan mål rekryterade och finansierade Sida Junior Professional Officers (JPO) och Special Assistants to the Resident Coordinator (SARC) inom FN-systemet och utvecklingsbankerna, samt Junior Professionals in Delegations (JPD) vid EU-kommissionens delegationer och External Action Service (EEAS).

JPO- och SARC-programmen

Bedömningen kvarstår att JPO- och SARC-programmen bidrar till en breddad svensk resursbas och stärkt svensk kompetens inom prioriterade områden i utvecklingssamarbetet. Placeringarna har gjorts i

⁵ Definieras som "kontrakt för minst 6 månaders tjänst erhålls efter en JPO-tjänst". 2014 slutade 20 JPO, 2015 slutade endast 7 JPO. Statistik förd på ett så lågt antal JPO & vitt skilda antal avslut/år gör att procentsatserna inte är jämförbara från år till år.

⁶ Definieras som "kontrakt för minst 6 månaders tjänst erhålls efter en SARC-tjänst". 2014 slutade 4 SARC, 2015 slutade 5 SARC.

FN-organisationer och banker enligt med UD överenskommen målbild för prioriterade organisationer 2014-2017. Vid val av organisation för JPO-placeringar tas hänsyn till erfarenheter av tidigare placeringar och möjligheterna till framtida anställning. 2015 rekryterades 12 JPO (vissa startade sin tjänstgöring först 2016) och placeringar i Afrika och Asien har prioriterats även 2015.

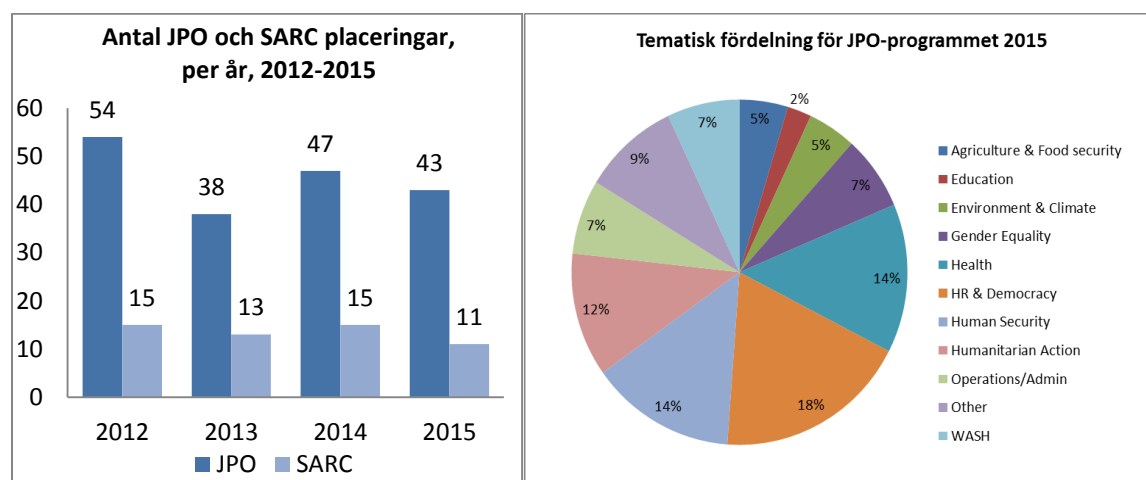
Samarbetsländer prioriteras om möjligt. Totalt 11 SARC (UNDP-placeringar) har finansierats under 2015. Fem SARC avslutades, men endast fyra nyrekryteringar gjordes (p.g.a. budgetläget).

Fördelning mellan organisationer (andel av totalt antal placerade i grupp A-D, fallande prio) ⁷	Antal placerade per organisation 2015 ⁸	Andel (%) av totalt antal placerade 2015
Grupp A (40 %) UNDP, UNICEF, Världsbanken	UNDP (5) UNICEF (8) Världsbanken (3)	37%
Grupp B (35 %) UNFPA, UNHCR, WHO, OCHA, OHCHR, UN Women, AfDB, WFP	UNFPA (1), OCHA (2), UNHCR (2) OHCHR (2), UN Women (2), WFP (2), WHO (2)	30%
Grupp C (20 %) EBRD, ILO, FAO, FN-Sekretariatet, UNAIDS, UNESCO, UNEP, UN Habitat, UNOPS, UNRWA, GFATM, GEF, GAVI	FAO (1), UN Habitat (2) ILO (2) UNAIDS (2) UNESCO (1) UNRWA (1) UNEP (2) UN Secr (1) UNOPS (2)	33%
Grupp D (5 %) "Omvärldsförändring"	(0)	0%
Totalt 100 %	Totalt 43 JPO	Totalt 100%

Tabell. Sidas och UD:s målbild för JPO/SARC-programmen 2014 – 2017.

De årliga uppföljningsenkäterna för JPO- och SARC-programmen visar att de flesta vill stanna kvar inom FN-systemet. Hälften av de JPO som avslutade sin tjänstgöring 2015 fick fortsatt anställning i det FN-organ där man tjänstgjort. Av de 6 JPO-placeringar som avslutades under 2015 fortsatte hälften inom FN och hälften gick vidare till tjänster inom utvecklingssamarbetet i Sverige. En av fem avslutade SARC-tjänster har övergått i tjänstgöring på UNDP.

I FN-dialogen har framkommit att antal reguljära tjänster inom FN-systemet har minskat och samtidigt ökar visstidsanställningarna. Det gäller även tjänster på chefsnivå vilket påverkar Sveriges möjligheter att öka antalet svenskar inom FN. En satsning har gjorts på att höja kvaliteten i Sidas stöd till kandidater inför ansökan till tjänster avseende CV, intervjuförberedelser, referensgivning etc.



Tabell, vänster: Antal JPO och SARC placeringar, per år, 2012-2015.

Tabell, höger: Tematiskfördelning av JPO-programmets placeringar 2015.

Junior Professionals in Delegations (JPD)

⁷ Fördelas så långt är möjligt jämnt mellan organisationerna inom respektive grupp. Även om grupp A och B har jämförbar procentandel placeras färre JPO i varje organisation i grupp B p.g.a. fler organisationer i grupp B (medveten prioritering).

⁸ Avser aktiva JPO-placeringar 2015 (inkl. inte rekryterade 2015 som påbörjat tjänstgöring först 2016).

Junior Professionals in Delegations (JPD) programmet inleddes 2014. Programmet förväntas ge deltagarna och Sverige ökad kunskap om EU-biståndet och på sikt bidra till ett ökat antal svenskar anställda inom EU. Den programnivå som etablerades under 2014 bedöms rimlig. I samarbete med EU:s utrikestjänst har 10 kandidater rekryterats till nästa programomgång (7 finansierade på ap. 28 och 3 av EU) som inleds första kvartalet 2016. Ett nytt avtal som reglerar hanteringen av programmet har förhandlats fram med EU:s utrikestjänst och kommissionen. En förhandling med EU:s utrikestjänst ska initieras 2016 för att göra programdeltagandet mer strategiskt för Sverige genom t.ex. val av placeringsort för svenska deltagare.

Breddad och utvecklad svensk resursbas

Sekonderingsprogram vid FN och utvecklingsbankerna samt Nationella Experter inom EU

Sekonderingsprogrammet till FN och utvecklingsbankerna startade 2014 och har tre huvudsakliga mål:

1. Utöka och förstärka multikompetensen och erfarenheten hos Sidas och Regeringskansliets personal.
2. Utöka karriärmöjligheterna för Sidas och Regeringskansliets personal, både kortsiktigt och långsiktigt.
3. Påverka och strategiskt stödja våra multilaterala samarbetspartner inom områden av hög svensk prioritet.

Målbilden baseras på svenska prioriteringar, finansiella volymer i svenskt utvecklingssamarbete, organisationens normativa och globala vikt samt möjligheter och intresse för och behov av svenska sekonderingar. Målsättningen under strategiperioden har varit att inleda ca 20-25 nya sekonderingar per år till FN och utvecklingsbankerna⁹. Målet är inte möjligt att nå med den låga anslagstilldelningen 2015 och 2016. Sida har därför föreslagit en revidering av målbilden till 10-12 nya sekonderingar per år, vilket skulle innebära totalt 30-35 placerade i programmet.

Under 2015 beslutades om sammanlagt 11 nya sekonderingar, varav 8 finansierades på budgetåret 2015. Bidragande orsak till det låga utfallet, utöver låg anslagstilldelning, är det tidskrävande arbete som krävs för att förhandla fram nya och mer fördelaktiga avtal med flera av de största FN-organisationerna samt Världsbanken. Fem sekonderingar gjordes i kategori A (UNDP och RCO), två i kategori B (UNFPA) och en i kategori C (ILO) på 2015 års budget.⁹

Målbild för sekonderingsprogrammet (fram till 2015)

Grupp A: Max 3-5 sekonderingar per år och organisation

Världsbanken, UNDP, UNICEF, RCOs/DOCO*, UN Women

Grupp B: Max 1-2 sekonderingar per år och organisation

AfDB, AsDB, OCHA, UNFPA, UNHCR, WFP, WHO

Grupp C: Max 1 sekonderingar per år och organisation

EBRD, FAO, GAVI, GEF, GFATM, IFAD, ILO, IOM, OECD/DAC, UNAIDS, UNCDF, UNESCO, UNEP, UN Habitat, UNODC, UNOPS, UNRWA,

Grupp D¹⁰: 2-3 sekonderingar per år totalt

Svenska nationella experter till EU

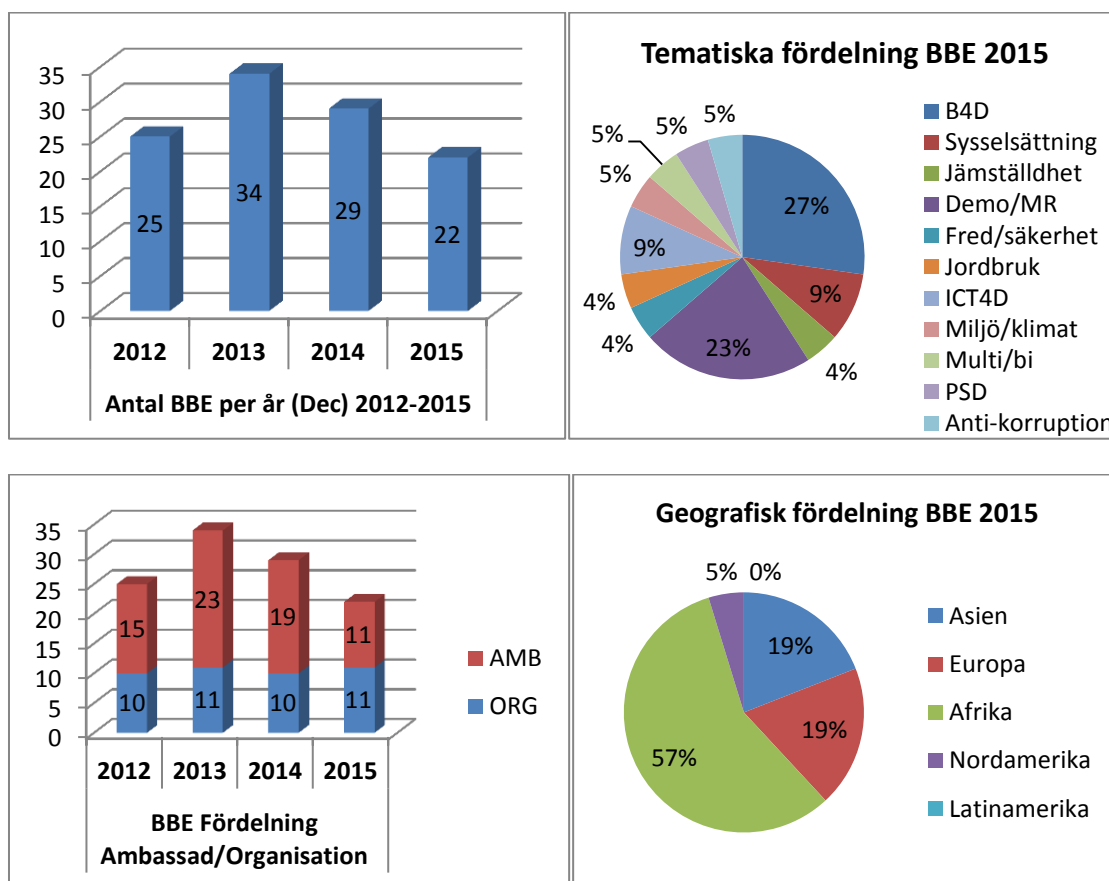
En EU-sekondering till DG DEVCO avslutades under 2015 och en ny sekonderad påbörjade sin placering på EEAS-enheten för utvecklingspolitisk samordning. Expansion av programmet har inte varit möjlig p.g.a. den låga anslagstilldelningen. Totalt sju svenska Nationella Experter i EU var vid årsskiftet finansierade på ap. 28. Tematiskt fokus har legat på demokratisk samhällsstyrning och mänskliga rättigheter. Förberedelser för nya EU-sekonderingar till DG ECHO (humanitärt stöd), till EU-delegationen i Bogotá samt till DG DEVCO påbörjades 2015 med planerade tillträden 2016.

⁹ Referens: Målbild för Sidas nya sekonderingsprogram på mellan och senior nivå, besluts nr. 2014-005019.

¹⁰ Flexibel grupp med syfte att skapa utrymme för anpassning till omvärldsförändringar.

Biträdande bilaterala experter (BBE)

Bedömningen är att BBE-verksamheten bidragit till att bredda svensk resursbas och bygga upp strategisk kompetens inom prioriterade områden. Programmet matchar aktuella prioriteringar inom svenskt utvecklingssamarbete, avseende tematisk inriktning, geografi och organisation. Regeringens strategier är vägledande. Under 2015 rekryterade Sida 10 BBE, dvs. samma antal som under 2014.



Efter en flerårig satsning med stor andel placerade inom näringslivssamarbete/PSD och ICT4D har en större tematisk spridning i portföljen återupprättats. Bedömningen är fortsatt att BBE-placeringar på organisation är mer strategiska än placeringar på ambassad. Men samtidigt visar uppföljningen efter avslutad BBE-tjänst att chanserna för anställning inom utvecklingssamarbetet ökar efter en placering som varit delad mellan organisation och ambassad. Därför planeras att från 2016 i första hand placera BBE på organisation under två år, och inför det tredje och sista året överväga möjligheterna att göra det avslutande året på ambassad (anslagstilldelning kommer vara avgörande). Sex av tio nya placeringar 2015 gjordes på organisation.

För att öka kvaliteten i programgenomförandet har en ny avtalsform tagits fram för BBE-programmets organisationsplaceringar, liksom förbättrade rutiner för säkerhetsfrågor kopplade till tjänsterna. Den årliga uppföljningen av BBE-programmet visar på goda resultat avseende deltagares återinträde på arbetsmarknaden. Två av tre 3 BBE har fått anställningserbjudande i samband med avslutad tjänst¹¹.

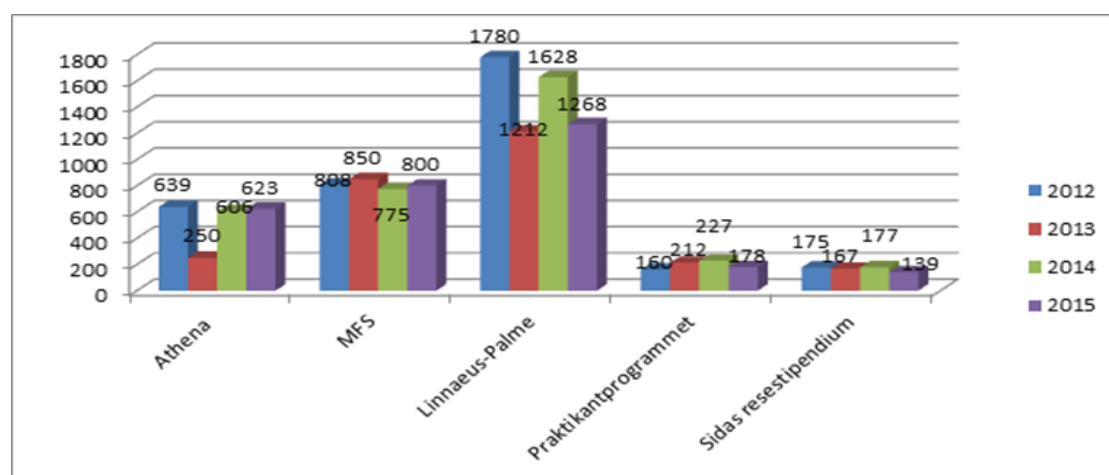
¹¹ Enkätundersökning 2016 av de 16 programdeltagare som avslutat BBE 2015. Svarsfrekvens 75 %.

Stöd till UN Volunteers (UNV), UN System Staff College (UNSSC), Svenska FN-förbundet

Avtal om organisationsstöd till UNSSC respektive UNV löper under hela strategiperioden. Svenskt stöd till UNSSC är obundet och Sverige är dessutom en av få givare. Därför är stödet särskilt viktigt. Stödet till UNV ger organisationen möjlighet att arbeta med programutveckling. Ett strategiskt samarbete med syfte att skapa en helt ny och innovativ online-modalitet för volontärarbete för anställda inom företag och organisationer har pågått under året med deltagande av Volvo, Ericsson, UNV och Sida. I februari 2016 presenterades en prototyp som mottogs mycket väl av andra givare, företag, civila samhället och FN-organisationer. Övriga utvecklings- och projektidéer med UNV och UNSSC har skjutits på framtiden p.g.a. den låga anslagstilldelningen. Organisationsstöd till FN-förbundet i låg i nivå med föregående år.

Universitets- och högskolerådet, UHR

Sex stipendie- och utbytesprogram som riktas till ett stort antal yngre personer inom ramen för högskoleutbildning samt inom myndigheter, näringslivet och civila samhället har finansierats.



Tabell. Antal deltagare i resursbas- och utbytesprogram som hanteras av UHR, per år 2012-2015.

Sida har inför regeringens beslut om ny kommunikationsstrategi för Sida föreslagit att finansiering och ägarskap av Den Globala Skolan ska flyttas till nya kommunikationsstrategin från budgetåret 2017.

2.3 Resultatområde 3: Kapacitetsutveckling av svenska parter inom biståndet - Sida Partnership Forum (SPF)

Bedömning av:		År			2015
Strategieresultatets måluppfyllelse					
Insatsportföljens genomförande					
Indikatorer	Utgångsläge 2013	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	
Erbjudna kurser	47	68	76	Ökning från utgångsläge	
Deltagare	1500	1838	1836	Ökning från utgångsläge	

Sida Partnership Forum (SPF) genomför kapacitetsutvecklingsinsatser för svenska parter inom utvecklingssamarbetet med fokus på tre målgrupper - civilsamhälle, myndigheter och näringsliv. SPF

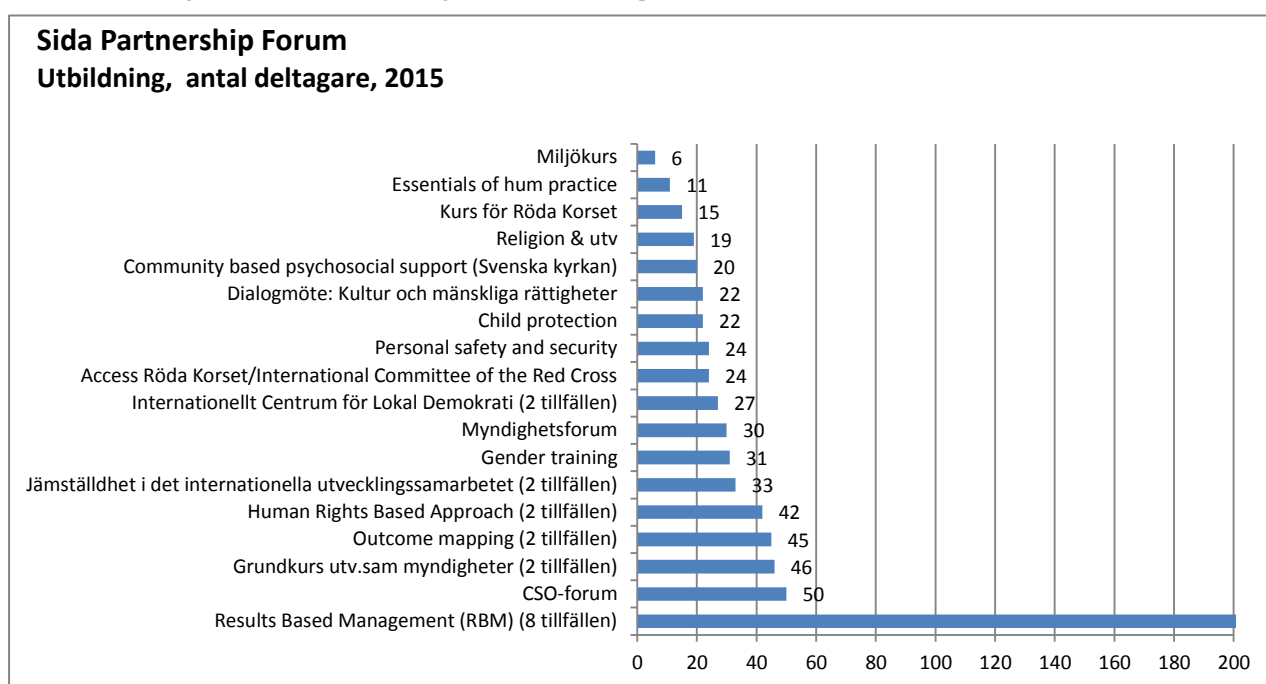
erbjuder också alla uttagna inom resurbasprogrammen olika utbildningar och kompetensutveckling. Under året har något fler utbildningstillfällen (76) än föregående år (68) hållits (se tabeller nedan).

Kapacitetsutvecklingsinsatser för svenska parter

Majoriteten av deltagarna i kursverksamheten kommer från svenska civilsamhällesorganisationer och myndigheter. Kursverksamheten under 2015 har planerats i dialog och samverkan med målgrupperna. Regeringens prioriterade områden är utgångspunkten för sammansättning och utveckling av utbildningsutbudet. Under 2015 återspeglades detta t.ex. genom "Gender Training" och "Human Rights Based Approach".

En särskild utmaning har varit att utveckla ett relevant utbud inom miljö- och klimatfrågorna, liksom konfliktanalys. Årets kursutvärderingar visar att deltagarna i hög grad upplever att syftet med respektive utbildning har uppnåtts och en majoritet av deltagarna uppger att de kan tillämpa sina nya kunskaper.

Tabell. Utbildningar- och kurser, antal deltagare, Sida Partnership Forum 2015.



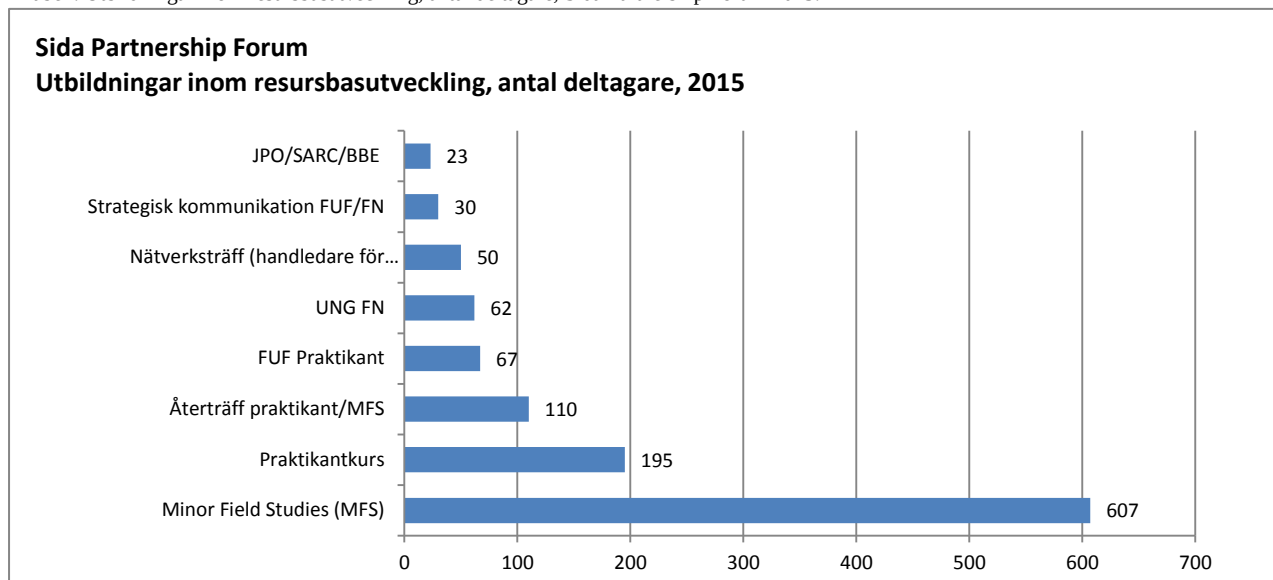
Kompetensutvecklings- och utbildningsinsatser för svensk resursbas

Kompetensutvecklings- och utbildningsinsatser har i samråd med enheten för kapacitetsutveckling genomförts för samtliga Junior Professional Officers (JPO), Special Assistants to Resident Coordinators (SARC), Biträdande Bilateral Expert (BBE) och Junior Professionals in Delegations (JPD), för praktikanter inom ramen för Föreningen för utvecklingsfrågor (FUF) praktikprogram - UNG (FN-förbundet), samt för alla Minor Field Studies-studenter (MFS) och deltagare i praktikantprogrammet (sistnämnda program administreras av UHR).

SPF har 2015 stärkt kursinnehållet inom tematiska områden kopplade till deltagarnas arbetsområden och uppdrag. Andra utbildningsområden som utvecklats är internationell karriärplanering, kulturmöten och psykisk hälsa i en internationell arbetsmiljö, personlig hälsa och säkerhet i fält samt praktiskt fältarbete & forskningsmetodik. Årets kursutvärderingar visar att genomförda utbildningar under 2015 bedömts vara av hög kvalitet

Konceptet med återträffar för juniora deltagare i resursbasprogrammen (MFS-studenter och praktikanter) har vidareutvecklats genom att deltagarna får möta aktörer och potentiella arbetsgivare från civilsamhälle, myndigheter och näringsliv. Deltagarna erbjuds även internationell karriärrådgivning och utbildning i kompetensbaserad intervjueteknik.

Tabell. Utbildningar inom resursbasutveckling, antal deltagare, Sida Partnership Forum 2015.



2.4 Resultatområde 4: Metodutveckling

År	2015
Bedömning av:	
Strategieresultatets måluppfyllelse	
Insatsportföljens genomförande	

Innovation kring bistånds- och samarbetsformer

Arbetet med att skapa utrymme för innovation kring bistånds- och samarbetsformer som bidrar till global hållbar utveckling har fortsatt. Metodutvecklingsarbetet sker i projektform och omfattade 2015 nio projekt.

Power Africa som startades under året bygger på Sidas åtagande att katalysera och mobilisera en miljard dollar under 10 år (2015 – 2024) till förnybar energi i Afrika söder om Sahara. Projektet syftar till att identifiera projekt och utveckla modeller som mobiliserar offentliga, institutionella och privata resurser som är två till tre gånger större än de gåvomedel som Sida disponerar per år. Insatser bereds, beslutas och följs upp på UM. Intresset från svenska aktörsgrupper har varit stort.

Utvecklingsarbete sker i relation till EUs blending instrument som hittills främst har gällt samverkan kring miljöinvesteringar i Östeuropa. Tidigare arbete har lett till resultat som lett till att bättre projekt har kunnat finansieras och genomföras. Nu tas ytterligare steg - med fokus på ökad dialog med EU och aktivare deltagande i planeringsprocessen och programmeringen av blendinginstrumenten för EUs närområde. Resultat som förväntas av projektet är vägledning hur Sida effektivt ska stärka sitt engagemang i blendinginstrumentens rådgivande styrgrupper och beslutskommittéer och för fler regioner så som EUs stöd genom blending till södra medelhavsregionen (Mellanöstern och Nordafrika) och ovan nämnda *Power Africa*-initiativ.

Under slutet av året har en omställning av programmet genomförts mot klimat- och miljöområdet och samverkan med svenska myndigheter. Med hjälp av ett nytt myndighetsprojekt ska Sida bättre ta tillvara myndigheternas sak- och förvaltningskompetens i syfte att bidra till utvecklingen av väl fungerande och oberoende institutioner.

Strategiska utvärderingar

Två strategiska utvärderingar har 2015 genomförts som komplement till ca 35 decentraliserade utvärderingar¹² som finansierats på andra anslag. De strategiska utvärderingarna syftar till att utveckla metoder och kunskap om biståndets genomförande, resultat och effektivitet.

Under 2015 publicerades två strategiska utvärderingar. En utvärdering av Sidas stöd till kapacitetsutveckling och en utvärdering av policydialog som verktyg i svenskt utvecklingssamarbete.

Utvärderingen för stöd till kapacitetsutveckling genomfördes tillsammans med Norge och Danmark. Syftet med utvärderingen var att öka förutsättningarna för mer evidensbaserad kapacitetsutveckling med hjälp av fallstudier av 29 projekt inom offentlig sektor i Bosnien och Hercegovina, Kambodja och Kenya. Det konstaterades att Sida har stärkt individer, metoder och processer i de aktuella organisationerna och Sida bedöms som en kompetent givare som anpassar insatsernas design och genomförande till partners kapacitet och politisk kontext. Men samtidigt konstateras att Sidas kapacitet och metodstöd att arbeta med institutionell kapacitetsutveckling försvagats under senare år.

Utvärderingen av policydialog granskade insatser som genomförts i 14 länder under perioden 2007-13. Syftet var att öka förståelsen för vad som utmärker framgångsrik policydialog, i synnerhet kring jämställdhet. Utvärderingen konkluderar att en framgångsrik dialog måste föras vid rätt tidpunkt på ett sammanhängande sätt, stödjas av ett tydligt ledarskap och vara komplementärt till finansiellt stöd. Det konstateras att Sida bör förtydliga tolkningen av dialogbegreppet och utveckla verktyg för sina anställda.

Arbetet med att ta fram ställningstaganden till rekommendationer samt besluta om åtgärder för att stärka verksamheten slutförs under 2016. Utvärderingen genererade dessutom många tillfällen till lärande och erfarenhetsutbyte t.ex. med lokala aktörer på platser där utvärderingen genomfördes.

Under 2015 påbörjades vidare två utvärderingar som kommer att publiceras 2016, en om garantier inom utvecklingssamarbetet och en som fokuserar på Sidas insatshanteringssystem.

3. Synergier med andra strategier

För att säkerställa att de internationella kapacitetsutvecklingsprogrammen kompletterar genomförande andra regeringsstrategier i samarbetsländer och regioner utformas portföljen i dialog med andra strategiägare på Sida och UM. Synergier förväntas vidare uppnås med den nya svenska exportstrategin (2015) som särskilt efterfrågar kapacitetsutvecklingsinsatser och samarbete med svenska myndigheter, både i samarbetsländer och på internationell eller global nivå. UD, Sida och Näringsdepartementet har organiserat flera erfarenhetsutbyten och arbetsmöten under hösten.

SPF genomför tillsammans med enheten för stöd till det civila samhället (CIVSAM) ett årligen återkommande dialogmöte med representanter för det svenska civilsamhället. Dialogmötena har bland annat bidragit till att Sida och ramorganisationerna, som finansieras på CSO-anslaget, har vidareutvecklat arbetssätt och metoder, samarbetat kring frågor som innovation och kärnstöd, samt arbetat med mindre organisationer från civila samhället.

¹² Sidas publikationsdatabas, 22 oktober 2015 (Årsrapporten)

Strategiska utvärderingar som genomförts har ökat kunskapen om biståndets genomförande, resultat och effektivitet på verksövergripande nivå. Lärandet från strategiska utvärderingar är därmed användbart för alla strategier som berörs av rekommendationerna (därigenom uppnås också synergier).

4. Lärdomar och rekommendationer

Sidas instruktion (juni 2015) understryker vikten av offentliga institutioners roll i att skapa långsiktigt hållbara resultat. Sida har växlat upp samarbetet med svenska myndigheter. Ökat stöd planeras för att underlätta svenska myndigheters bidrag till institutionsbyggande i samarbetsländer och regioner. En strategisk dialog mellan svenska myndighetschefer har inletts för genomförandet av Agenda 2030 i Sverige (enligt regleringsbrev 2016). Svenska myndigheters kompetens är fortsatt högt efterfrågad inom utvecklingssamarbetet men antalet möjliga samarbeten begränsas av tillgänglig finansiering (utgiftsområde 7 och svenska myndigheters egna anslag). En annan vanlig begränsande faktor är brist på egen personal. Myndigheterna lyfter även att de ibland saknar formella uppdrag och mandat (instruktion, regleringsbrev etc.) för att arbeta mer internationellt.

FN-systemet prioriterar JPO-programmet och lyfter fram programmet som en viktig rekryteringsväg för högre tjänster inom FN. Samtidigt har Sverige p.g.a. den låga anslagstilldelningen färre JPO än på decennier. Sidas bedömer att en ökning av antalet svenskar anställda i internationella organisationer skulle kräva en helt annan dimensionering av resursbasprogrammen än idag. Om målet att öka antalet internationellt anställda ska nås krävs att Sida och UD etablerar stödfunktioner för internationell karriärplanering. Vidare föreslås att Sverige satsar på program för fler målgrupper än idag, framför allt svenskar med längre yrkeserfarenhet (i nuvarande strategi finns en begränsning till yngre personer).

Vid SPF ges konfliktperspektivet allt högre prioritet i utbildningarna, som en konsekvens av att en stor del av Sveriges samarbetsländer befinner sig i konflikt eller i olika stadier av postkonflikt.

4.1 Implikationer för omstyrning av innevarande strategi

Inom pågående internationella kapacitetsutvecklingsprogram har Sida beslutat att minska antalet omgångar (vilket medför att färre deltagare ges möjlighet att delta i pågående program). Nedprioriteringen görs för att, trots den låga anslagstilldelningen 2015 och 2016, kunna skapa utrymme för utveckling av nya internationella kapacitetsutvecklingsprogram, framförallt i samarbete med svenska myndigheter. Myndighetsprogram är högt prioriterade också för att de medger anpassning över tid, till skillnad från program som har upphandlats enligt LoU. Sida eftersträvar att i nya program kombinera flera tematiska prioriteringar för att kompensera för att färre program kan starta 2015, 2016 och 2017. Exempelvis omfattar ett nytt program inom djurhälsa och livsmedels säkerhet även antimikrobiell resistens.

Redan utsända inom resursbasprogrammen prioriteras såtillvida att de ska tillåtas fullgöra sina pågående kontrakt (ambitionen är att inte avsluta kontrakt i förtid). Prioriteringen avser programmen: Sidas och Regeringskansliets sekonderingar inom FN och utvecklingsbankerna, Nationella Experter vid EU-institutioner, BBE, JPO, SARC samt JPD.

Ambitionsnivån för sekonderingsprogrammet sänks från ursprungliga 20-25 sekonderingar per budgetår till en reviderad målbild om 10-12 nya sekonderingar per budgetår (infört från 2015).

Beslut har fattats att kraftigt sänka budgettilldelningen för resursbasprogrammen MFS, Linnéus Palme, Praktikantprogrammet, Athena, Den Globala Skolan samt Sidas resestipendier. Samtliga program hanteras enligt enskilda regeringsbeslut av UHR. På anslaget finansieras även en bemanning om tio tjänster vid UHR:s regionala kontor på Gotland. Bland de sex programmen bedömer Sida att

bistånds- och strategirelevansen är högst för MFS. Sida föreslår att helt avveckla Sidas resestipendier under 2016 (förutsätter Regeringsbeslut).