

Innehåll

Om strategirapporten – syfte och upplägg	2
1. Sidas bedömning av strategigenomförandet – en sammanfattning	4
2. Översikt av strategisammanhanget	5
2.1 Förändringar i strategisammanhanget	5
2.2 Perspektiven	6
2.3 Sveriges roll i strategisammanhanget	8
2.4 Synergier med andra svenska strategier och aktörer	9
3 Resultatredovisning	10
Sidas bidrag till förändring på strateginivå	10
3.1 Stödområde 1: Kapacitetsutveckling	11
3.1.1 Mål 1.1: Stärkt institutionell kapacitet i partnerländer	11
3.1.2 Mål 1.2: Förbättrade möjligheter och kapacitet för aktörer i partnerländer att genomföra och följa upp Agenda 2030	13
3.2 Stödområde 2: Samverkan och partnerskap	14
3.2.1 Mål 2.1 Stärkt partnerskap och ledarskap, ökad kunskap och engagemang hos en bredd av aktörer, inklusive svenska, som kan bidra till det globala genomförandet av Agenda 2030	14
3.3 Stödområde 3: Innovativa metoder och arbetsformer för utvecklingssamarbete	15
3.3.1 Mål 3.1 Ökad tillgång till och stärkt genomslag för innovativa samverkans- och finansieringsformer och metoder	15
3.4 Stödområde 4: En bred svensk resursbas	18
3.4.1 Mål 4.1: Stärkt kapacitet och lärande inom svensk resursbas för internationellt genomförande av Agenda 2030	18
3.4.2 Mål 4.2: Ökad svensk representation på strategiska tjänster i internationellt utvecklingssamarbete	19
3.4.3 Mål 4.3: Ökad användning och återföring av svensk kompetens och erfarenhet inom internationellt utvecklingssamarbete.	21
4 Implikationer och rekommendationer	22
4.1 Implikationer	22
4.2 Rekommendationer inför kommande strategi	23
Bilaga 1 P6 Annex to Strategy Report 2020 for Capacity development, partnership and methods that support Agenda 2030 for sustainable development 2018-2022	

Om strategirapporten – syfte och upplägg

Syftet med strategirapporten är rapportera Sidas strategigenomförande till UD. Strategirapporten tjänar som underlag till vårsamråden med Utrikesdepartementet (UD) samt till Regeringskansliets (RK) resultatrapportering. Sida är avsändare och UD är målgrupp för och mottagare av strategirapporten.

Vid sidan av strategirapporten redovisar Sida sin verksamhet till regeringen genom årsredovisningen. Denna inkluderar redovisning från strategigenomförandet på en övergripande nivå per strategi. Strategirapporten går djupare och redogör för strategigenomförandet per strategimål för varje strategi och drar även framåtblickande slutsatser.

Strategirapporten är utformad i enlighet med regeringens riktlinjer för strategier. Strategirapporten ska redovisa, analysera och bedöma resultaten av strategigenomförandet i förhållande till angivna strategimål¹ samt redogöra för implikationer för det fortsatta strategigenomförandet. Vid behov ska rapporten redovisa förändringar i förutsättningarna för genomförandet. Det finns tre typer av strategirapporter: Strategirapport år 1, årlig strategirapport och fördjupad strategirapport.

1. **Strategirapport år 1** skrivs för strategiperiodens första år efter genomförd operationalisering. Rapporten sammanfattar slutsatser och redovisar resultat från genomförandet av föregående strategi (i de fall det finns en tidigare strategi). Denna strategirapport redogör även för den förändringsteori som ligger till grund för Sidas stöd inom strategin, centrala överväganden samt hur verksamheten ska genomföras och följas upp under strategiperioden.
2. **Den årliga strategirapporten** skrivs för de år då varken en fördjupad översyn eller operationalisering genomförts.
3. **Den fördjupade strategirapporten** skrivs näst sista året av strategin efter att en fördjupad översyn genomförts. Rapporten redogör för slutsatserna från den fördjupade översyn av strategigenomförandet som sker en gång per strategi. Den fördjupade strategirapporten ska sammanfatta genomförandet av hela strategin hittills² (bl.a. analys av resultat per strategimål) samt ge tydliga rekommendationer inför kommande strategiperiod. Den fördjupade strategirapporten utgör Sidas huvudtillfälle att lämna rekommendationer till regeringens anvisningar inför ny strategi.

Strategirapporten är en lägesuppdatering av strategigenomförandet och bedömer resultat sedan den senaste strategirapporten. Strategirapporten bygger på det underlag som finns tillgängligt vid tillfället för strategirapportens framtagande (t.ex. rapportering, reserapporter, studier, utvärderingar, analyser och anteckningar från partnermöten).

Kapitel 1 sammanfattar Sidas bedömning av strategigenomförandet per strategimål. **Kapitel 2** ger en översikt av strategisammanhanget och beskriver den kontext (tematisk/geografisk) i vilken strategin genomförs. **Kapitel 3** redovisar resultat från strategigenomförandet. **Kapitel 4** redogör för eventuella implikationer för det fortsatta strategigenomförandet som behöver lyftas till UD samt rekommendationer inför kommande strategi.

¹ I de tidigare resultatstrategierna används begreppet *resultat*. Denna mall använder genomgående begreppet *strategimål* i linje med nya riktlinjer för strategier. I resultatstrategierna är resultaten klustrade kring *resultatområden*. Mallen använder dock genomgående begreppet *stödområde*.

² Dvs. från strategins början fram till 15/3.

”**Trafikljusen**” är Sidas viktigaste signalsystem för att följa hur det går i strategigenomförandet. En bedömning görs för varje strategimål och ger en snabb överblick av nuläget. Bedömningen och motiveringen till denna utgör narrativet i resultatredovisningen (kapitel 3) i strategirapporten. I strategirapporten bedöms två aspekter:

1. **Utveckling mot strategimålet:** Strategimålen anger vad Sidas arbete ska bidra till under en angiven strategiperiod och utgör den huvudsakliga styrningen i strategigenomförandet. Trafikljusbedömning för *utveckling mot strategimålet* används för att få en snabb uppfattning om utvecklingstrender inom de målområden i kontexter där Sida är aktiv. Sidas insatser kan vara med och påverka utvecklingstrender inom de områden där vi är aktiva, men det handlar ofta om större komplexa och långsiktiga förändringar på nationell, regional och/eller global nivå, där ett stort antal faktorer utanför Sidas kontroll inverkar på utvecklingen i kontexten. Trafikljusbedömningen och färgsättningen motiveras och beläggs utifrån tillgänglig statistik, källor eller rapporter.

Bedömning av utvecklingstrender i kontexten i förhållande till **strategimålen**:

- Grön:** Utvecklingen går framåt
- Gul:** Utvecklingen går delvis framåt eller delvis bakåt
- Röd:** Utvecklingen går bakåt

2. **Portföljens relevans:** Sidas strävan är att sätta samman och upprätthålla en relevant och väl avvägd portfölj i förhållande till utvecklingsutmaningar i respektive strategikontext, strategins mål och Sidas ambitioner avseende förväntade förändringar och resultat. *Portföljens relevans*, dvs. om Sida har satt samman en väl avvägd portfölj av insatser och aktiviteter som bedöms bidra till förändring i linje med strategimålet.

Sida måste löpande justera sin förändringsteori och portfölj utifrån olika aspekter:

- (i) föränderlig kontext och sammanhang, (ii) efter den styrning som myndigheten får och (iii) beroende på om aktiviteter inte gett eller förväntas ge resultat. Trafikljusbedömningen och färgsättningen av detta trafikljus beaktar och utgår från dessa aspekter.

Bedömning av **portföljens relevans**:

- Grön:** Portföljen är relevant
- Gul:** Portföljen är delvis relevant
- Röd:** Portföljen är inte relevant

1. Sidas bedömning av strategigenomförandet – en sammanfattning

	2018		2019		2020	
	Mål ³	Portfölj ⁴	Mål	Portfölj	Mål	Portfölj
Stödområde 1: Kapacitetsutveckling						
Mål 1.1 Stärkt institutionell kapacitet i partnerländer						
Mål 1.2 Förbättrade möjligheter och kapacitet för aktörer i partnerländer att genomföra och följa upp Agenda 2030						
Stödområde 2: Samverkan och partnerskap						
Mål 2.1 Stärkt partnerskap och ledarskap, ökad kunskap och engagemang hos en bredd av aktörer, inklusive svenska, som kan bidra till det globala genomförandet av Agenda 2030						
Stödområde 3: Innovativa metoder och arbetsformer						
Mål 3.1 Ökad tillgång till och stärkt genomslag för innovativa samverkans-och finansieringsformer och metoder.						
Stödområde 4: En bred svensk resursbas						
Mål 4.1 Stärkt kapacitet och lärande inom svensk resursbas för internationellt genomförande av Agenda 2030						
Mål 4.2 Ökad svensk representation på strategiska tjänster i internationellt utvecklingssamarbete.						
Mål 4.3 Ökad användning och återföring av svensk kompetens och erfarenheter inom internationellt utvecklingssamarbete.						

³ Bedömning av utvecklingen i kontexten i förhållande till **strategimålen**: Grön: Utvecklingen går framåt; Gul: Utvecklingen går delvis framåt eller delvis bakåt; Röd: Utvecklingen går bakåt.

⁴ Bedömning av **portföljens relevans**: Grön: Portföljen är relevant; Gul: Portföljen är delvis relevant; Röd: Portföljen är inte relevant.

2. Översikt av strategisammanhanget

**Totalt strategi-
belopp:** n/a

Utbetalat belopp hittills:
2 066 507 MSEK

Antal insatser 2020:
402

2.1 Förändringar i strategisammanhanget

Sida inledde strategiperioden då ett antal betydande globala överenskommelser för samarbete och samverkan för att mobilisera engagemang, resurser och kompetens för global utveckling kommit till. Agenda 2030, som antogs 2015, var paraplyet för det fortsatta globala arbetet för alla samhälls aktörer för att minska fattigdomen. Samtidigt noterade Sida att det multilaterala systemet var under press från exempelvis nationalistiska strömningar, inte minst inom handels- och klimatområdet.

När Strategin för kapacitetsutveckling, partnerskap och metoder som stöder Agenda 2030 för hållbar utveckling – KAPAME – startade konstaterade det internationella samfundet att det skulle krävas drastiska åtgärder för att lyckas genomföra agendans 17 Globala Mål för hållbar utveckling. Att säkra finansieringen av agendan, och även klimatavtalet i Paris som trädde i kraft 2016, var en av anledningarna till att FN:s medlemsländer kom överens om deklarationen Addis Ababa Action Agenda där bland annat utvecklingsfinansiering och nödvändigheten av skattereformer stod högt upp på dagordningen. Trots de gemensamma globala ansträngningarna, svarade ambitionerna inte upp till behoven och utfästelserna. FN:s oberoende lägesrapport om världens genomförande av Agenda 2030 visar på en avmattning i framstegstakten och att länderna är långt ifrån att nå målen. Trender som hotar att underminera framstegen är bl.a. den ökande ojämlikheten, klimat och miljöförändringarna, förlusten av biologisk mångfald, naturresurser och ekosystemtjänster. Samtidigt visar rapporten att det finns möjlighet att vända utvecklingen.⁵

Under hösten 2020 tog Sida fram ett utkast till analys av den globala multidimensionella fattigdomen, den kommer att färdigställas under våren 2021⁶. Delar av analysen är specifikt relevant för KAPAME strategins målsättning, nedan följer ett resonemang som utgår från analysen.

Under det senaste året, 2020, med den globala corona-pandemin har förutsättningarna för Agenda 2030 återigen förändrats radikalt. De ekonomiska effekterna av pandemin har drabbat fattiga länder och fattiga människor allra hårdast. Samtidigt innebär krisen och de omvälvande förändringar den fört med sig vissa möjligheter att ändra och ifrågasätta invanda beteenden och paradigmen som skulle kunna leda till att hållbarhet och jämlikhet blir centrala aspekter i återuppbyggnadsarbetet. Under strategiperioden bedömer Sida att följande förändringar och trender påverkat och fortsätter att påverka genomförandet av KAPAME-strategin:

- Politiska strömningar vilket inkluderar växande auktoritära styren där fakta och professionalism undermineras. Detta påverkar det demokratiska utrymmet både för det civila samhället och för offentliga institutioner vars kunskap och kapacitet ifrågasätts.^{7,8,9}

⁵ Independent Group of Scientists appointed by the Secretary-General, Global Sustainable Development Report 2019: The Future is Now – Science for Achieving Sustainable Development, 2019

⁶ Analys av den globala multidimensionella fattigdomen, utkast, Sida, 2020

⁷ V-DEM, Autocratization Surges—Resistance Grows DEMOCRACY REPORT 2020, 2020

⁸ International IDEA, Taking Stock of Global Democratic Trends Before and During the COVID-19 Pandemic, 2020

⁹ Civicus, State of Civil Society Report 2020, 2020

- Människor i fattigdom drabbas hårdast i kris.¹⁰ Biståndet är fortsatt betydelsefullt både i låginkomstländer, där det utgör en stor del av finansieringen, och i medelinkomstländer där corona-pandemin påverkan kraftigt minskat andra inkomstkällor.^{11,12}
- För att kunna finansiera sin utveckling är utvecklingsländerna i behov av olika typer av finansieringsflöden, primärt sina egna skatteintäkter, men även remitteringar, utländska investeringar, privata kapitalflöden och bistånd.¹³ Effekterna på statsfinanserna kommer kännas under lång tid framöver.¹⁴ Det bistånd som finns behöver användas mer katalytiskt.
- Människor som lever i multidimensionell fattigdom kommer att öka under den närmaste framtiden, och kanske även på längre sikt, på grund av corona-pandemin.¹⁵ Konsekvenserna av klimatförändringarnas leder också till att många grupper som redan lever i fattigdom får det ännu värre, och att nya grupper drabbas¹⁶.
- Den globala pandemin påverkar många negativt, men nya möjligheter öppnar sig också vilket kan leda till en hållbar återuppbyggnad ("Building Back Better")¹⁷. Användning av digitala hjälpmedel har ökat explosionsartat i de länder (och delar av länder) där internettäckningen är god. Den digitala revolutionen är här för att stanna, men den har också ökat klyftan till de som lever i extrem fattigdom.¹⁸
- Det amerikanska valet 2020 innebär ett viktigt steg mot att återupprätta det globala och internationella samarbetet, vad gäller klimatsamarbetet och det bredare arbetet kring Agenda 2030

Specifika faktorer som påverkat utvecklingen mot respektive målområde beskrivs mer utförligt i resultatkapitlet.

2.1 Perspektiven

Perspektiven har på olika sätt genomsyrat verksamheten under strategiperioden. Sida har uppmärksammat samtliga perspektiv i samband med beredning och insatshantering och specifika insatser är direkt och ämnesmässigt kopplade till de tematiska prioriteringarna. För att stärka genomsyrandet av områdena har de ansvariga för strategin även startat arbetsgrupper inom miljö/klimat, jämställdhet och antikorrupcion.

Fattigdomsperspektivet är det centrala perspektivet vilket utgår från en mångdimensionell syn på fattigdom, det vill säga kvinnors och mäns, flickors och pojkars brist på resurser, makt och röst, valmöjligheter och mänsklig säkerhet. Den globala karaktären på strategin gör att verksamheten i första hand har fokuserat på de förutsättningar och den utvecklingskontext som påverkar de som lever i fattigdom. Den indirekta målgruppen är alltid människor som lever i fattigdom, men tillämpningen av perspektiven har skett på olika sätt för strategins målområden. Genom att stärka offentliga institutioner,

¹⁰ UN News, Impacts of COVID-19 disproportionately affect poor and vulnerable: UN chief, 2020.

¹¹ United Nations, Shared Responsibility, Global Solidarity: Responding to the socio-economic impacts of COVID-19, 2020.

¹² United Nations, The Sustainable Development Goals Report 2020, 2020.

¹³ OECD, Transition Finance: Introducing a New Concept, 2019.

¹⁴ International Monetary Fund, Facing the crisis: the role of tax in dealing with COVID-19, 2020

¹⁵ United Nations, The Sustainable Development Goals Report 2020, 2020

¹⁶ United Nations Development Program, Coronavirus vs. Inequality, 2020

¹⁷ OECD, OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), Building back better: A sustainable, resilient recovery after COVID-19, 5 June 2020.

¹⁸ United Nations Development Program, Coronavirus vs. Inequality, 2020

som utgår ifrån medborgarnas behov och rättigheter, har verksamheten bidragit till att skapa bättre förutsättningar för människor som lever i fattigdom.

Rättighetsperspektivet tillämpats genom ambitionen att principerna för rättighetsperspektivet genomsyras i alla Sidas partnerskap och att partners har kunskap om hur ett rättighetsperspektiv integreras i verksamheten. Målsättningen är att inkludera olika aktörsgrupper som offentlig sektor, civila samhället, näringslivet och akademien som ett sätt att angripa komplexa samhällsutmaningar. Partnerskap med syfte att överbrygga klyftor mellan aktörsgrupper, inte minst mellan rättighetsbärare och ansvarstagare prioriterats. Sida har utvecklat och bidragit till ett ömsesidigt lärande bland annat med svenska myndigheter som utöver sin expertkunskap bidragit med att stärka en demokratisk förvaltningskultur. I satsningar med näringsliv och andra aktörer utgår Sida från målsättningen att alla ska bidra till att stärka ramverket för mänskliga rättigheter. Ett antal direkta insatser har riktats mot att öka kapaciteten hos ansvarsbärande institutioner, medieinstitut samt genom internationella plattformar exempelvis Effektive Institutions Platform (EIP) och UNDPs program för ”legal identity”. Ca 60 % av portföljens insatser är kodade mot demokrati och mänskliga rättigheter i Sidas policy markörer.

Intern statistik och policy markörer används för att ge en bild av portföljens tematiska utveckling. Dock har inte samtliga insatser policymarkörer.

Jämställdhetsperspektivet är det perspektiv som har starkast genomslag inom samtliga målområden och är integrerat i de flesta av portföljens insatser, utifrån Sidas policy markörer. Under strategiperioden har antalet insatser med gender policymarkör no 2 (principal) ökat från 11 (2018) till 16 (2020). Markör 1 (significant) har ökat från 49 stycken år 2018 till 63 stycken för år 2020. Sammanfattningsvis har insatser med huvudsakligt fokus på jämställdhet både i antal samt i de insatser som de bedöms ha en signifikant påverkan ökat. Sida bedömer att den feministiska utrikespolitiken har fått genomslag.

Miljö och klimatperspektiv är integrerat i ungefär en fjärdedel av portföljens insatser. Antalet insatser med miljö som huvudsyfte och/eller som delmål har minskat till antal men inte finansiellt. Miljö och klimat har visat sig vara ett komplext område att integrera generellt på Sida, och inte bara inom KAPAME¹⁹. Den tidigare nämnda arbetsgruppen för miljö och klimat ska se till att lärdomar om hur en högre grad av integrering kan uppnås delas mellan enheterna. Inom strategigenomförandet har ett specifikt klimatlabb påbörjats med syfte att utforska nya lösningar och se hur det går att öka effekten av Sidas befintliga klimatarbete. Sida behöver göra mer och ytterligare prioritera detta perspektiv.

Konfliktperspektivet har under perioden fått ökat fokus, bland annat i samband med beredningar men även i nya insatser med inriktning på fragila stater och konfliktmiljöer. Portföljen innehåller ett fåtal insatser med konflikt som primärt eller signifikant syfte. Trots ambitionshöjningen ser vi skäl till att ytterligare stärka det konfliktförebyggande arbetet, både på kort- och medellång sikt inom ramen för det fortsatta arbetet samt att få fler myndigheter eller andra aktörer att arbeta i konfliktmiljöer. Resursbasen har gjort en specifik satsning på rekrytering till konfliktmiljöer i och med en breddning av aktörer. Inom innovationsmålet finns det utrymme för att utveckla innovativa metoder som passar för arbete i och med konfliktmiljöer. Ett exempel är Swedish Leadership for Sustainable Development:s (SLSD) samverkan kring kobolt från DR Kongo, som handlar om en konfliktmiljö och genomsyrades av ett konfliktperspektiv.

¹⁹ Se [Sidas återrapportering enligt Regleringsbrev 2020 avseende utvecklingssamarbetet och klimatavtalet från Paris.pdf](#)

2.2 Sveriges roll i strategisammanhanget

Sverige är det land som internationellt rankas ha bäst förutsättningar för att genomföra Agenda 2030.²⁰ Sverige och svenska samhällsaktörer har därför inte bara ett ansvar att ta ledarskap i genomförandet av Agendan nationellt och internationellt utan också unika erfarenheter och kompetenser att bidra med. Sverige har ett tydligt mervärde med en effektiv, transparent och demokratisk offentlig förvaltning och en modell för samverkan mellan olika samhällsaktörer, Sverige har ledande globala företag med tydlig hållbarhetsprofil och erkänt kunnande inom miljöteknik, forskning och innovation. Normativa frågor, inte minst gender genom den feministiska utrikespolitiken har visat sig fått genomslag. Sida anser att strategin utgör ett eftertraktat verktyg för att dra större nytta av dessa mervärden i utvecklingssamarbetet.

Sida har genom sekunderingar av nationella experter till EU bidragit till att stärka arbetet med gemensamprogrammering/Working Better Together. I Bryssel är sekunderingen placerad på den enhet som ansvarar för det samlade arbetet med dessa frågor, inklusive kompetensutveckling av EU-personal och medlemsstaterna. Två personer sekunderades under 2020 till EU-delegationer (Kenya och Zimbabwe) med särskilt uppdrag att arbeta med gemensamprogrammering och WBT. Sekunderingarna bidrar också till att stärka Team Sweden.

Strategin möjliggör långsiktig resurssatsning för att kunna mobilisera och föra samman aktörer för att öka deras bidrag till Agenda 2030, bland annat genom att engagera utlandsmyndigheter och svenska samhällsaktörer i olika plattformar. Exempelvis har nätverken Swedish Leadership for Sustainable Development (SLSD) och Swedish Investors for Sustainable Development (SISD) kunnat utvecklas under strategiperioden för att kunna spela en ännu mer kraftfull roll i genomförandet av Agenda 2030 internationellt.²¹ Genom nätverket Svenska myndigheter i samverkan för Agenda 2030 och dess plattform GD-forum har generaldirektörer för 80 myndigheter samarbetet kring de Globala Målen.²² Här har Sida gått från initiativtagare och samordnade till att vara aktiv medlem. År 2019 tog nämligen Folkhälsomyndigheten över rollen som koordinator. En generell utmaning med dessa plattformar är att hitta lämpliga modeller för resultatuppföljning av dialog samt långsiktig resurssättning.

Under strategigenomförandet testas en breddad roll exempelvis genom att jobba närmare lokala partner och mobilisera lokalt engagemang, exempelvis genom International Training Programmes - ITP-insatserna. Plattformen SLSD har identifierat gemensamma intressen och beröringspunkter mellan privata och offentliga aktörer, skapat lokala arenor för att ta dessa vidare och banat vägen för konkreta partnerskap mellan privata och offentliga aktörer i Kongo (s.k. Public/Private Development Partnership, PPDP).

En viktig målsättning är att visa på hur ny finansiering till Agenda 2030 kan mobiliseras. Genom garantiinstrumentet arbetar Sida med att mobilisera resurser från privata aktörer inom ett flertal strategier. Strategin har i tillägg till detta utvecklat modeller och möjliggjort metodutveckling och partnerskap bl.a. genom blended finance, Power Africa, Walk the Talk och SISD. Framöver kommer KAPAME att t.ex. stödja metodutveckling av ett investeringslabb (under SISD) för att mobilisera ännu mer finansiering från svenska aktörer. Vi vill även arbeta tydligare med att stärka den institutionella kapaciteteten och behovet av en systemansats för att få till stånd väl fungerande kapitalmarknader och stärker därför just denna koppling i Sidas arbete med Financing for Development

²⁰ United Nations, The Sustainable Development Goals Report 2020, 2020

²¹ Insats 13337, SLSD 2.0 2019

²² Insats 13289, GD-Forum/SMHU genomförande 2020-2022

Även om reella förändringar i givarsammansättning märks mest konkret på lokal nivå, påverkar andra givare även på global nivå. Det gäller bland annat andra givares värderingar, prioriteringar, ageranden och budget vilket får en effekt på hur Sida bör agera. Det finns färre av likasinnade bland givarna och under genomförandet har stora och tongivande givare upplevt större förändringar. Även nya givare i icke-OECD länder uppstår kontinuerligt och utvecklingsländer som tidigare varit mottagare av biståndsmedel agerar nu även givare, främst i den regionala kontexten.

Inom verksamheten för strategin pågår ett utforskande arbete med syfte att ge en bättre överblick över andra bilaterala givare där våra program och projekt verkar. Kartläggningen av andra givare kan bidra till att identifiera och utveckla nya allianser och partnerskap för ökad policy koherens. En mer proaktiv ansats till andra givare att driva viss tematik eller frågor skulle kunna ge större utdelning i Sidas frågor. Det är även av vikt att identifiera, uppsöka och etablera relationer med andra slags aktörer som under genomförandet vuxit i betydelse, exempelvis för att samarbeta med filantroper. På avdelningen PARTNER pågår ett arbete för att utforska deras roll och relevans för Sidas arbete.

2.3 Synergier med andra svenska strategier och aktörer

Sida har konstaterat att mervärde uppnås när insatser på olika nivåer kopplas samman för att ömsesidigt förstärka varandra²³. Med fokus på kapacitetsutveckling, innovativa metoder och arbetssätt, partnerskap och en svensk resursbas eftersträvas ökad utväxling och ett stärkt genomförande av både landspecifika, regionala och tematiska strategier.

Inom strategin samordnas insatser för kapacitetsutveckling i nära samarbete med Sidas geografiska och tematiska avdelningar och tillsammans med utlandsmyndigheter. De globala programmen är ofta ett attraktivt komplement till regionalt och bilateralt samarbete och under perioden har det också blivit tydligt att insatserna stärker satsningen på bredare relationer. Under åren har också samverkan med Svenska Institutet ökat, bland annat genom att ITP-deltagare nu kan delta i alumninätverk. När det gäller placeringar för resursbasinsatserna har vi nära samarbete med geografiska och tematiska avdelningar, multifokalpunkter samt med utlandsmyndigheter och UD. Detta har resulterat i ett strategiskt urval av tjänster. För att undvika överlappningar med andra sekunderingsprogram har Sida även ökat dialogen och samarbetet med FBA²⁴.

Under perioden har en extra satsning på innovation tagit fart genom programmet Sidalabbet. Här testar och utvecklar Sida tillsammans med samarbetsparter innovativa metoder och arbetsformer. Sidalabbets verksamhet bygger på behov och utmaningar som har identifierats i myndighetens verksamhetsplan och ska bidra till att skynda på genomförandet av Agenda 2030 och modernisera Sida som myndighet. De insikter, lärdomar och lösningar som skapas kan återanvändas i andra sammanhang och bidra till verksamhet som är bättre anpassad till de behov som människor som lever i fattigdom har, och deras omständigheter. Strategin är vidare explicit vad gäller att arbeta i partnerskap mellan olika samhällsaktörer för att hitta hållbara lösningar på utvecklingsproblem. Sida Partnership Forum (SPF) är Sidas främsta verktyg för kompetensutveckling av den svenska resursbasen både i form av organisationer och individer. I sin roll står forumet ofta värd för kurser, större internationella möten och konferenser där samarbetsparter under andra strategier medverkar.

²³ Sidas rapport, regleringsbrevsuppdrag 2015: "Mervärde av insatser genom olika typer av strategier"

²⁴ FBA samordnar ett flertal sekunderingar från olika myndigheter till FN och EU till framförallt freds-och konfliktrelaterade tjänster.

Synergier kan stärkas, institutions- och kapacitetsstärkande ingår i många av Sidas samarbetsstrategier. Partnerskap och innovativa arbetssätt är metoder som efterfrågas i strategigenomförande. Det finns utrymme för att öka samverkan specifikt med de globala strategierna med syfte att stärka genomslaget av den globala normativa dialogen och bidra till Sidas breddade roll. Det finns även behov av att stärka koppla strategins institutions- och kapacitetsbyggande med utvecklingsfinansiering för att komma åt de bakomliggande orsakerna för att kunna mobilisera mer kapital till utvecklingsländer.

En viktig lärdom är att det interna arbetet med att förankra strategigenomförandet med andra strategier för att det ska få fäste tar tid.

3 Resultatredovisning

Sidas bidrag till förändring på strateginivå

När halva strategiperioden har gått konstateras att strategin genererar samhällsutveckling och levererar additionella resultat som bidrar till biståndsmålen och Agenda 2030. Detta görs i redan väletablerade utvecklingsområden, samt med nya möjligheter, genom att engagera fler internationella aktörer, den svenska resursbasen och svenska aktörer. Detta är ett pågående utvecklingsarbete som nätt och jämt är påbörjat. Potentialen är långt ifrån nådd.

Den negativa utvecklingen i kontexten och därmed möjligheten att nå målen i Agenda 2030 har påverkat och påverkar även strategimålen i en delvis negativ riktning.²⁵ Samtidigt görs framsteg och efterfrågan på innovativa arbetssätt, samverkan, partnerskap, institutionell kapacitet och svensk kapacitet har goda förutsättningar att möta upp och skapa möjligheter.

Strategin möjliggör upprätthållande av förtroendefulla relationer, med en spännvidd av samhällsaktörer, som tillsammans genererar nya möjligheter. När möjligheter identifieras eller uppstår erbjuder vi katalytiskt stöd, som är avgörande för att omvandla idéer till verkliga utvecklingsresultat.

Sida bedömer att strategin är fortsatt, om inte än mer relevant i ljuset av corona-pandemin. Genom strategin ges möjlighet att bidra till stärkande och utveckling av adaptiva resilienta institutioner, med kapacitet att hantera exempelvis inhemsk resursmobilisering, systematiska frågor och innovation. Sida bedömer att strategin genom sina fyra mål adresserar dessa utmaningar på ett bra sätt. Portföljen bedöms relevant i sin helhet, med en god sammansättning av aktörer som bidrar till respektive mål.

För perioden juni 2018 - december 2020 är den totala utbetalningen 1 803,9 miljoner. Inom de fyra stödområdena fördelades utbetalningarna enligt följande: Kapacitetsutveckling 631 miljoner (35 %), Partnerskap 161 miljoner (9 %) innovativa metoder 50 miljoner (3 %), resursbas 962 miljoner (53 %). Fördelningen speglar det utrymmet som identifierades under operationaliseringen. Den utgår från att målområde 1 har förhållandevis långa avtalsperioder, målområde 2 och 3 är nya områden som i första hand är internt resurskrävande samt att målområde 4 har haft en stor upparbetad portfölj med hög efterfrågan från inte minst externa partners. Intentionen är att vid strategiperiodens slut ska målområde 2 (partnerskap) utgöra 15% och mål 3 (innovativa metoder) 5%, mål 4, resursbas ska minska något. Bedömningen är att utvecklingen går i huvudsak i enlighet med plan.

²⁵ United Nations, The Sustainable Development Goals Report 2020, 2020.

Antal insatser har ökat från 305 år 2018 till 402 år 2020. Resursbas har 290 insatser, Kapacitetsutveckling 68, Samverkan/partnerskap 39, innovativa metoder 30 insatser. En stor del av insatserna bidrar till mer än ett av strategimålen, vilket inte alltid avspeglas i Sidas insatshanteringssystem. De fyra stödområdena är sinsemellan förstärkande. En insats kan exempelvis syfta till såväl kapacitetsutveckling och partnerskap, innehålla en hög grad av metodutveckling samt involvera nyckelaktörer av den svenska resursbasen. Ett antal insatser är stödjande och är därmed inte definierade.

Av totalt utbetalt belopp kanaliserades ca 48% till multilaterala genomförande aktörer, 32% till svenska myndigheter inklusive universitet och högskolorådet, 8% till civilsamhällesorganisationer, 6% vardera genom privatsektors aktörer och Universitet/”think-tanks”. Under strategiperioden är det främst Universitet/”think-tanks” som utgör nya partners. Antalet genomförande partners av strategin är betydligt fler då arbetssättet som genomsyrar strategigenomförandet bygger på ett systemtänk där Sida eftersträvar att avtalspartners i sin tur ingår eller skapar egna lokala och/eller internationella partnerskap.

Sidas partners har svarat upp mot den förändrade situationen föranledd av corona-pandemin. Sida har erbjudit flexibilitet för partners att anpassa sin verksamhet inom ramen för nuvarande avtal och vi noterar att de flesta partner, där så är möjligt, ställer om till digitala möten och utbildningar och anpassar sin verksamhet till delvis nya men framför allt ökade behov. Mot denna bakgrund så har behovet att göra förändringar i portföljen varit begränsad. Ett fåtal nya avtal med befintliga partners har beslutats med anledning av corona-pandemin.

De resultat som rapporteras nedan ska ses som exempel på resultat och ger inte en fullständig bild av de resultat som uppnåtts under perioden.

3.1 Stödområde 1: Kapacitetsutveckling

3.1.1 Mål 1.1: Stärkt institutionell kapacitet i partnerländer

Strategimål

2018	2019	2020
		

Utvecklingen mot strategimålet går delvis bakåt och delvis framåt. Målet syftar till att stärka demokratisk samhällsstyrning och uppbyggnad av effektiva, transparenta och inkluderande institutioner i partnerländer. Utvecklingen mot ökad auktoritär styrning och minskat demokratiskt utrymme påverkar statsförvaltningen negativt i många länder. Corona-pandemin har visat på vikten av nationell kapacitet, men också exponerat brister som råder på individ-, organisation- och systemnivå. Svaga institutioner tillsammans med en ökad efterfrågan på lokala lösningar leder till risk för nya vägar för korruption.²⁶ Samtidigt har nya möjligheter inom stödområdet öppnats. Sida bedömer att det långsiktiga arbetet med att stärka kapacitet på alla nivåer, inte minst av system, som görs under strategin är fortsatt relevant.

Portfölj

2018	2019	2020
		

Antalet insatser som levererar mot målet har gått upp under strategiperioden, från 23 till 33. Totala volymen utbetalde medel har stigit från 155 miljoner kronor 2018 till 230 miljoner under 2020.

Sida har valt att under KAPAME-strategin se institutionsutveckling som en ”systemfråga”; det handlar om samspelet mellan olika samhälls- och aktörsgrupper och deras förmåga att hantera en gemensam

²⁶ Transparency International *Citizens report Covid-19 corruption, 2020* ,

omställning mot hållbar utveckling i tre dimensioner; miljömässig, social och ekonomisk. Insatserna har nu överlag ett tydligare fokus på resultat på systemnivå, det vill säga reformer av något slag. Det ökar möjligheterna för långsiktiga resultat men ställer också högre krav vad gäller uppföljning. Fem frågor har arbetats fram för vägledning i att välja insatser och aktörer för att öka och bibehålla portföljens relevans i förhållande till strategimålen.²⁷ Dessa bedöms som användbara också under resten av strategiperioden.

Portföljen har bedömts som relevant genom hela strategiperioden. Den matchar väl utvecklingsutmaningarna inom målområdet, även i ljuset av corona-pandemin. Portföljen svarar upp mot strategimål och styrning, inklusive ambitionen att fokusera på systemförändring i insatserna.

Den största delen i portföljen utgörs av International Training Programs (ITP) som är en metod för kapacitetsutveckling där företräddelsevis svenska aktörer samarbetar med utländska myndigheter eller expertorganisationer. Under strategiperioden har denna metod utvecklats. Bland annat med en förflyttning mot lokala partnerskap, vilket har varit en nyckel till lyckad omställning till följd av corona-pandemin. Programmen är centrerade runt de förändringsprojekt som deltagarna arbetar fram och genomför i sina hemländer, och vilka är förankrade i de organisationer deltagarna kommer ifrån. Förändringsprojektens karaktär har utvecklats över tid. Idag syftar de explicit till systemförändring på nationell eller lokal nivå, med potential för stort genomslag och ibland nya samarbetsformer.

ITP-insatserna har genererat en uppsjö av resultat av olika slag under strategiperioden. Några exempel på resultat på systemnivå är:

- *ITP Statistics for Gender Equality*²⁸ har bidragit till att Etiopiens Planning and Development Commission har tagit fram jämställdhetsindikatorer för uppföljning och rapportering av hållbarhetsmålen kopplat till Agenda 2030. Indikatorerna ska användas av alla departement.
- Från *ITP ICT Regulation*²⁹ så bidrog ett förändringsprojekt till introduktionen av en gender och ICT portfölj på regelmyndigheten i Zambia, för att adressera könsgapet i tillgång och användande av ICT i landet och flickors utsatthet på nätet mer specifikt.
- På liknande sätt har *ITP Sustainable Urban Water and Sanitation*³⁰ bidragit till att den nationella tillsynsmyndigheten för elektricitet och vatten i Tanzania har tagit fram nya riktlinjer för enskilda avlopp och latriner. På längre sikt kommer detta att innebära att fattiga människor i landets slumområden får bättre sanitetssystem, och därmed renare miljö och bättre hälsa.
- Trots mediasektorns utsatthet de senaste åren så har *ITP Democratic Self Regulation of the Media Sector*³¹ bidragit till politiska förslag eller lagstiftning om självreglering i Honduras och Zimbabwe, och formulering av självreglering av mediasektorn i Armenien och Colombia.

ITP används med fördel i synergi med andra strategier för att stärka resultat. Exempelvis har *ITP Intellectual Property for Development*³² hjälpt det Sida finansierade forskningsinstitutet International Center for Diarrhoeal Diseases i Bangladesh (icddr,b) att förbättra sin kapacitet att söka patent på

²⁷ På vilket sätt syftar insatsen till samhällsomställning på systemnivå? Hur bidrar insatsen till stärkt kapacitet i partnerländerna att genomföra, följa upp och delta i global dialog om Agenda 2030? Hur skapas ett partnerskap som inkluderar aktörer/institutioner i de deltagande länderna? Hur kopplas insatsen till andra strategier och inom målområden? Hur säkerställs insatsens koppling till de faktiska politiska och socioekonomiska förutsättningarna i deltagande länder?

²⁸ Insats 54120027, ITP 307 Jämställdhetsstatistik

²⁹ Insats 54120237, ITP 316 ICT-Reglering – Policy och Praktik, Spider och PTS

³⁰ Insats 71002336, ITP 301 Sustainable Urban Water and Sanitation

³¹ Insats 54020011, ITP 295 Självreglerande ramverk för demokratisk mediautveckling

³² Insats 54120199, ITP 313 Immaterialrätt för utveckling (PRV)

innovationer de har utvecklat. Lösningen byggde på ett nära samarbete mellan ambassaden i Bangladesh och enheterna för kapacitetsutveckling och forskning på Sida i Stockholm.

En generell lärdom från ITP programmen är att det tar tid att stärka institutioner och uppnå reformer. Men välförankrade förändringsprojekt med utrymme för experimenterande och förfining över tid har visat sig vara ett användbart verktyg för att bygga både kompetenser och de relationer och partnerskap som behövs. Ett strategiskt tänk där nya intag av deltagare jobbar vidare med påbörjade projekt ger resultat.

Portföljen innehåller även andra former av kapacitetsutvecklingsprogram, vilka har ökat under perioden. *Effective, Inclusive and Accountable Institutions*³³ med UNDP är ett exempel som ger möjlighet att, via deras plattformar och kanaler, stärka länders kapacitet att integrera anti-korruption i nationella SDG planer, samt säkerställa att utsatta individer får juridisk identitet också i fattiga kontexter och konflikt-områden. 2020 var det första verksamhetsåret.

3.1.2 Mål 1.2: Förbättrade möjligheter och kapacitet för aktörer i partnerländer att genomföra och följa upp Agenda 2030

Strategimål

2018	2019	2020
		

Utvecklingen har delvis gått framåt. Strategimålet syftar till att stärka partnerländers kapacitet att planera för och delta i global dialog om Agenda 2030. En tydlig trend i spåret av corona-pandemin är att efterfrågan på tillgång till kvalitativa data och system för att producera och tolka denna har ökat, vilket sätter press på fattiga länders system för statistik och uppföljning.³⁴

Portfölj

2018	2019	2020
		

Detta nya målområde har utvecklats under strategiperioden. Under 2018 levererade två insatser mot målet (totalt 20 miljoner) och 2020 gjorde fem insatser samma sak (totalt 46 miljoner).

Även inom detta område har Sida följt en systemansats. Dessutom prioriteras globala partnerskap som metod; fyra av fem insatser har formen partnerskap och levererade till hälften mot både målområde 1 och 2. Frågorna för vägledning i att välja insatser och aktörer för att öka eller bibehålla portföljens relevans i förhållande till strategimålen gäller också här (se fotnot 27).

Sida bedömer portföljen som relevant. Den matchar väl utvecklingsutmaningarna inom målområdet, även i ljuset av corona-pandemin. Portföljen matchar också strategimål och styrning, inklusive ambitionen att fokusera på systemförändring i insatserna.

Portföljen innehåller stöd till FNs institut för kapacitetsutveckling UNITAR och ett antal nya globala initiativ – *Partnership Fund for the SDGs*, *Global Evaluation Initiative* (båda via Världsbanken) och *Partnership in Statistics for Development in the 21st Century* (PARIS21) som är ett partnerskap under OECD. Insatsen har bidragit till stärkande av nationella statistik system i partnerländer. Sida och SCB har deltagit i utvecklingen av PARIS21 nya strategi och säkerställt fokus på människor som lever i fattigdom i denna. (OECD och SCB).³⁵ Alla adresserar fundamentala behov för SDG målen på landnivå. SDG fonden har varit igång längst. 2020 finansierade den 47 innovativa piloter i 35 länder och utvecklade bl.a. en ”SDG Acceleration Toolbox” som är avsedd att hjälpa partnerländer formulera sina

³³ Insats 13099, UNDP *Effective, Inclusive and Accountable Institutions*

³⁴ Committee for the coordination of statistical activities (CCSA), *How Covid-19 is changing the world: A statistical perspective*, , 2020, sid 84-85.

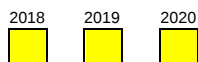
³⁵ Insatser 12319, 12318, 13820, 13098.

nationella strategier för hållbar utveckling samt följa deras genomförande. Boxen har nu använts i över 20 utvecklingsländer. Det är för tidigt att lyfta konkreta resultat från övriga.

3.2 Stödområde 2: Samverkan och partnerskap

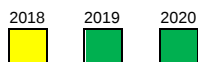
3.2.1 Mål 2.1 Stärkt partnerskap och ledarskap, ökad kunskap och engagemang hos en bredd av aktörer, inklusive svenska, som kan bidra till det globala genomförandet av Agenda 2030

Strategimål



Utvecklingen mot strategimålet går delvis framåt. Krisens omfattning och komplexitet kräver smartare samverkan på samhällsnivå – med fler strategiska aktörer som har kapacitet och intresse av att driva utvecklingen framåt. Det tycks finnas en växande insikt om att en bredare samverkan också minskar sårbarheten och skapar bättre förutsättningar för en långsiktigt hållbar utveckling. Flera aktörer har också identifierat möjligheten att göra någon form av positiv omstart (Building Back Better³⁶, The great reset³⁷). Allt fler ser nödvändigheten av att ta sig an samhällsutmaningar på systemnivå och bredare samverkan och partnerskap framstår allt tydligare som en förutsättning för att nå målen i Agenda 2030.

Portfölj



Portföljen har successivt vuxit från en handfull insatser 2018 till totalt 39 insatser 2020 (jämfört med ett 10-tal insatser föregående år) och bedöms nu som relevant. Totala utbetalningar inom portföljen 2020 uppgick till 161 MSEK.

Genom KAPME strategin har Sida ökat takten för att få andra aktörer att mötas och samverka för nya lösningar inom fler verksamhetsområden och strategier. Nya metoder och arbetssätt har varit i fokus för bättre kunna initiera, facilitera och stärka nätverk av aktörer från alla samhällssektorer. Under coronapandemin har det varit svårare att inleda helt nya verksamheter, men de som hunnit etableras fortsätter att utvecklas i god takt – med den väsentliga skillnaden att mycket nu måste skötas digitalt. Samverkan med partners i samarbetsländer och även inom givarkretsen har i flera fall stärkts när lokala parter i samarbetsländer och regioner fått en viktigare och mer jämbördig roll. Pågående samverkans- och partnerskapsinitiativ kan delas in i tre huvudkategorier:

- **Plattformer eller nätverk – för att mobilisera ledarskap och engagemang från andra samhällssektorer.** Sida bidrar katalytiskt – på vilket sätt avgörs av behoven. Sida efterfrågas som facilitator för att initiera och stärka nätverk, eller deltar som partner eller finansiär. Plattformarna och nätverkens aktörer möts och genererar nya initiativ och lösningar för att nå målen i Agenda 2030.

Strategin tillför katalytiskt stöd till andra redan etablerade plattformar t.ex. Global Investors for Sustainable Development (GISD), där hoten från coronapandemin under 2020 omvänt till ett ökat engagemang från finanssektorn. Partnerskapet utvidgas kontinuerligt med fler strategiska aktörer, t.ex. EU-kommissionen (manifesterat i en rapport till kommissionen med 68 konkreta förslag inom Sustainable Finances)³⁸. Ett annat exempel är den ovan nämnda plattformen GD-

³⁶ OECD, OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), Building back better: A sustainable, resilient recovery after COVID-19, 2020.

³⁷ World Economic Forum, The Great Reset, 2020

³⁸ Insats 13071, Global investors for Sustainable Development GISD

forum, för svenska myndigheters generaldirektörer, där Sida har fungerat som facilitator och katalysator för en samverkan som fortsätter i annans regi för att bidra till Agenda 2030.

- **Samverkan eller partnerskap för att uppnå synergier mellan regeringsstrategier och olika aktörer och områden.** *Strategin tillför katalytiska resurser och når resultat inom områden som inte kan prioriteras inom andra enskilda strategier. Genom att fånga upp mellanrum mellan strategier uppnås synergier och resultat som annars inte blivit av.*

Det bilaterala strategigenomförandet i pilotländerna Kenya, Somalia och Etiopien genom ett globalt projekt som mobiliserar diasporans engagemang och resurser för lokala investeringar och ökad sysselsättning. Utöver UM ingår i partnerskapet stiftelsen Pangea Trust, Sidas avdelningar för Afrika, Partnerskap och Innovation, samt Sidalabb. Projektet bidrar till bredare relationer genom samverkan med andra aktörer också på regional och global nivå.³⁹

- **Strategisk samverkan eller partnerskap som adderas i en befintlig insats eller portfölj.** *Sidas handläggare identifierar och engagerar aktörer och utvecklar samverkan- och partnerskap i redan befintliga insatser och samarbeten. KAPAME tillför katalytiskt stöd som bidrar till att föra samman olika samhällsaktörer och samsarbetsområden för att stimulera nya initiativ och innovation.*

Samverkan med svenska myndigheter har stärkts. Under 2020 har en satsning gjorts på en ny funktion på Sida, med nya tjänster, för stöd till svenska myndigheter i deras arbete med demokratisk institutionsbyggande. Sida har introducerat SCB som aktiv medlem i internationella partnerskapet Statistics for development in the 21st century (PARIS21). Sidas medverkan har bidragit till ny strategi med tydligare fattigdomsfokus för partnerskapet.⁴⁰ Inom strategimål 2 har också en ny typ av utlysning genomförts 2020 för att främja nya och innovativa former av kapacitetsutveckling i partnerskap⁴¹.

Portföljens sammansättning bedöms som relevant, men vi skulle kunna nå fler och samverka med en större bredd av aktörer, exempelvis filantroper. Våra kunskaper om andra aktörer och deras samsarbetsintressen har över tid placerat Sida i en strategisk position. Vår slutsats är att Sida skulle kunna göra ännu mer för att stimulera innovation och ny utveckling, genom att föra samman och facilitera ännu fler samhällsaktörer i oväntade konstellationer, som tillsammans kan upptäcka nya utvecklingsvägar och möjligheter. KAPAME ger Sida möjligheten att skjuta till katalytiska resurser för att i strategisk samverkan och partnerskap med nya aktörer uppnå resultat som annars inte hade blivit av.

3.3 Stödområde 3: Innovativa metoder och arbetsformer för utvecklingssamarbete

3.3.1 Mål 3.1 Ökad tillgång till och stärkt genomslag för innovativa samverkans- och finansieringsformer och metoder.

Strategimål	2018	2019	2020
			

Utvecklingen mot strategimålet går delvis framåt. Insikten om att det behövs nya samverkans- och finansieringsformer för att genomföra Agenda 2030 har sannolikt förstärkts av den pågående pandemin som i många fall kullkastat existerande planer och utvecklingsresultat. Pandemin sätter också nytt ljus

³⁹ Insats 14591, Diaspora Investment Partnership - Sida Lab

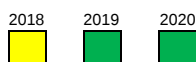
⁴⁰ Insats 13098, Paris21 and SCB partnership- SDG Capacity development

⁴¹ Insats 12936, Capacity development programme sustainable public procurement

på den globala klimatkrisen och behovet av en genomgripande omställning där ”building back better and greener” är viktiga ledord.

Samtidigt tar utvecklingen av innovativa metoder och arbetsformer ofta lång tid och är resurskrävande. Den stora frågan är om de insikter och det nytänkande som klimatkrisen, pandemin och Agenda 2030s slutspurt genererar verkligen hinner omsättas i verklig transformation i tid. En realistisk uppskattning är att Sidas och samarbetspartners bidrag vid strategiperiodens slut hunnit utforska, utveckla och testa ett antal hypoteser och lösningar av vilka några har potential till ytterligare innovation och uppskalning. En annan effekt av arbetet förväntas bli att Sida som myndighet tar ett stort steg framåt i ambitionen att lära från framsteg och misstag och moderniserat arbetsformer. Strategin har också medfört en bredare diskussion inom Sida om innovation som ett sätt att nå bättre resultat vilket har förstärkt Sidas innovationsarbete och bidragit till det ökade intresset för innovation inom myndigheten.

Portfölj



Portföljen består av cirka 20 insatser av vilka flera är samlingsinsatser för flera olika tidsbegränsade utvecklings- och labbprojekt på olika håll i verksamheten och som svarar mot särskilda kriterier för metodutveckling och labbande. Dessutom ingår finansiering av Sidas centrala utvärderingsplan. Totalt uppgår volymen till SEK 30 000 000. Stöd till projekt ges antingen direkt eller kanaliseras genom myndighetens nya innovationslabb, Sidalabbet. Sidalabbet ger utrymme och stöd till experimentell utveckling av idéer, metoder och arbetsformer – utveckling som inte har krav på förutbestämda resultat men som ska driva innovation på Sida och hos våra partner.

Genom KAPAME-strategin och Sidalabbet har Sida fått helt nya förutsättningar för ett samlat och målmedvetet arbete med att utveckla innovativa metoder och arbetsformer tillsammans med våra partner. För att ytterligare öka effekten av utvecklingen inom målområdet har arbetet till stora delar bedrivits som ett samlat verksövergripande förändringsprogram med kompletterande resurser från Sidas utvecklingsbudget. Programmet fungerar både som finansiär av utvecklingsprojekt och som stöd till enheter och utlandsmyndigheter i processen att utveckla tillsammans med partner och berörda målgrupper. Stödet inkluderar kompetenser som är relativt nya för myndigheten, som tjänstedesign, innovations- och förändringsledning.

Portföljen under strategimålet är relevant men under utveckling. Under strategiperioden har stor vikt lagts vid att renodla portföljen bort från mer traditionella insatser med viss begränsad metodutveckling till mer avgränsade utvecklingsprojekt/labbar med explicit fokus på innovativ utveckling som inte kan finansieras från andra strategier. Erfarenheterna under perioden visar att det finns ett stort värde i att utforska ett problem eller frågeställning på djupet med en bredd av aktörer närvarande. En bieffekt av pandemin är att digitala plattformar och workshops sammanfört aktörer som vanligtvis inte möts. Det har genererat nya perspektiv och infallsvinklar.

Nedan följer några exempel på metodutveckling och labbprojekt:

- Sida har tagit steg för att stärka myndighetens klimatarbete genom ökat systemtänkande, innovation och klimatintegrering i landstrategier. Som testbädd valdes ett nystartat program i Moldavien för lokal utveckling samt kvinnors deltagande och entreprenörskap. Frågeställningen

har utforskats i ett särskilt ”klimatlabb” i nära samverkan med ambassaden i Chisinau, innovationsorganisationen Climate-KIC samt UNDP Moldavien.⁴²

- Projektet *Phasing out fossil fuel in aid* (POFF) fokuserar på att fasa ut användningen av fossila bränslen i flyktingläger.⁴³ Metodarbetet inom projektet har banat väg för en ny fond inom UNHCR och visat på sätt att sänka risken för företag att investera i långsiktigt hållbara energilösningar i lägren.
- Sida och svenska företag inom hållbarhetsnätverket SLSD⁴⁴ har utvecklat en prototyp för samverkan kring specifika utvecklingsutmaningar (Action Lab) och testat den inom området hållbara inköp och svåra råvaror. Fokus är på kobolt från DR Kongo.
- Nätverket för globala investerare (GISD) har bidragit till nya definitioner av hållbara investeringar som minskar riskerna för ”green washing”. Initiala steg har också tagits för att utarbeta indikatorer som bättre mäter privata aktörers bidrag till finansiering av Agenda 2030.⁴⁵
- Sidas samverkan med LKDF syftar till metodutveckling inom Public-Private Development Partnerships, mer specifikt kring ökade anställningsmöjligheter via utvecklingen av TVET program. LKDF genomförde ett forum där intressenter erbjöds en plattform för diskussion kring innovativa metoder kopplat till de färdigheter som krävs vid omställningen till en hållbar ekonomisk utveckling.⁴⁶
- *Beyond the Market* är ett utvecklingsprojekt inom Power Africa där We Effect och ambassaden i Kenya har arbetat med beställargrupper för att kartlägga efterfrågan på nya segment och tjänster inom värdekedjan för kaffe. Metoden renodlas nu för att kunna anpassas till andra värdekedjor och omständigheter.⁴⁷
- Sida har stött *Sustaid*, ett samverkansforum för civilsamhälle, näringsliv, akademi och myndigheter för att tillsammans utveckla de hållbara innovationer som behövs i situationer av kris och katastrof samt utvecklingsbistånd.⁴⁸
- Sidas Enhet för Garantier och katalytisk utvecklingsfinansiering (GARANTI) har tillsammans med de enheter som ansvarar för de globala tematiska strategierna påbörjat ett utforskande av nya finansieringsmöjligheter inom två relativt smala och svårfinansierade områden inom vatten och sanitet (fekalieanvändning och underhåll av infrastruktur) som tar tillvara ett växande intresse för användningen av så kallad ”Blended Finance”.
- Den centrala utvärderingen om ”Market Systems Development” och Sidas förmåga att ge utrymme för våra partner att arbeta adaptivt.⁴⁹ ledde till att Sidas ledning tog beslut om att Sida ska arbeta mer adaptivt för att skapa utrymme för kreativitet och lärande hos våra partner och på myndigheten. Lärdomarna återspeglas i Sidas VP.
- I det bredare innovationsarbetet har strategin också stärkt Sidas samarbete med andra givare (IDIA) och DAC inom innovationsområdet där bl.a. en satsning görs på systeminnovation för att utvecklingssamarbete i större utsträckning ska bidra till samhällstransformation.

⁴² Insats 14540, Climate-KIC pilot system-innovation. Se även Klimatlabbets samlingsärende 20/000566

⁴³ Komponent 13602A01, Phasing Out Fossil Fuels POFF – UNHCR. Information kring projekten inom Power Africa hittas i ärende 14/001050 Insats 13235

⁴⁴ Insats 13192, SLSD, Swedish Leadership for Sustainable Development

⁴⁵ Insats 13071, Global investerarnätverk för Agenda 2030 GISD

⁴⁶ Insats 13794, UNIDO LKDF, facilitering och innovativ kompetensutveckling

⁴⁷ Komponent 13830A0102, Beyond the Market (Insats 13830, Beställargrupper pilot)

⁴⁸ Komponent 13195A0113 HIKK/Sustaid (Insats 13229, Samverkansplattform svenska innovationer för utveckling)

⁴⁹ Itad, *Evaluation of the markets systems development approach*, Sida Evaluation, 2018:2a och 2018:2b, 2018.

3.4 Stödområde 4: En bred svensk resursbas

Utvecklingen mot samtliga strategimål under stödområde 4 går framåt. Svenska resursbasen används idag i strategigenomförandet inom flera stödområden samt även av andra enheter på Sida, delvis ett resultat av den breddning av portföljen som ägt rum. Samtidigt finns indikationer att resursbasprogrammen ger en normativ utväxling i svenska prioriterade områden så som SRHR, miljöfrågor och mänskliga rättigheter.⁵⁰ En annan positiv trend som stärker alla strategimål har varit ett ökat systematiserande av lärande, för att tydligare återkoppla resursbasens erfarenheter och försäkra en ömsesidighet i programmen.

3.4.1 Mål 4.1: Stärkt kapacitet och lärande inom svensk resursbas för internationellt genomförande av Agenda 2030

Strategimål

2018	2019	2020
		

De kapacitetsutvecklande insatserna under Mål 4.1 handlar om att stärka partners i deras organisatoriska kapacitet inom relevant tematik och metoder för genomförande av Agenda 2030. Avsikten är att de ska kunna driva på förändringar och på så sätt bidra till att det svenska utvecklingssamarbetet får större utväxling. Utvecklingen mot målet har sedan strategistarten gått starkt framåt. I flera fall har aktiviteter omfattat referensgrupper och aktivt deltagande av partner i planeringsprocesser vilket har medfört att innehållet har hög relevans och att partners känner större engagemang och att lärandet blir ömsesidigt.

Portfölj

2018	2019	2020
		

Ett 30-tal insatser bidrar till detta mål som omfattar kapacitetsutvecklande insatser som leds av Sida Partnership Forum (SPF), insatser med Universitets- och Högskolerådet (UHR) som handlägger tre resursbasprogram⁵¹ samt med svenska FN-förbundet. Prioriteringar och aktiviteter har genomförts under rapporteringsperioden vilket sammantaget gör att portföljen nu bedöms som relevant.

Genom att följa den globala normativa dialogen har Sida valt inriktning på aktiviteter som allt mer fokuserar på nexusfrågor. SPF har även haft fokus på organisatoriskt, till skillnad från tidigare individuellt, lärande för att stärka kapaciteten bland svenska partners och därmed bidra till att öka deltagande av en bredare grupp aktörer. SPF har därför vidareutvecklat ett processinriktat lärande med fokus på utbildning för utbildare, coaching och organisationsstöd för svenska myndigheter inom utvecklingssamarbetet.

Under strategiperioden har en speciell satsning på att stärka resursbasprogrammets deltagares kapacitet att delta i den normativa dialogen inom Sveriges prioriterade områden för utvecklingssamarbete genomförts. I nära samarbete med CAPDEV och MULTI, vilket även bidragit till att öka synergier mellan programmen, har SPF gjort ett omtag vad gäller utresekurserna och mid-termträningarna för både de juniora och de seniora deltagarna i både FN- och EU-programmen. Kurserna har dels fokuserat på att ge deltagarna insyn i hur organisationerna fungerar, dels gett insikt i Sveriges prioriterade områden tillsammans med UD (Team Sweden).

⁵⁰ NIRAS, *Evaluation of the Swedish Resource Base*, Sida Decentralised Evaluation, 2020, s21

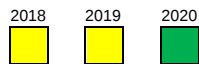
⁵¹ Minor Field Studies, Praktikantprogrammet samt Linneus-Palme

De kurser SPF anordnar för aktörer inom svenskt utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd har under strategiperioden främst riktat sig till civilsamhället, myndigheter, näringsliv och akademi, samt i förlängningen till deras internationella partners.

I samband med corona-pandemin accelererades SPF:s ambition att minska sin negativa miljöpåverkan genom globala flygfria digitala event och kurser. Via hubbar i Nairobi, Bogota och Bangkok har man genomfört ett par olika event bland annat kopplade till miljö/klimat och mänskliga rättigheter. SPF har dessutom använt sig av den svenska resursbasen i dessa event inklusive JPO och UNV för såväl informationsspridning som aktivt deltagande. Samtidigt har SPF stöttat såväl Sida internt som externa partners med pedagogik, digitala verktyg och facilitering i den digitala omställningen.

3.4.2 Mål 4.2: Ökad svensk representation på strategiska tjänster i internationellt utvecklingssamarbete

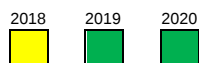
Strategimål



Genom strategiska placeringar, i enlighet med svenska utrikespolitiska prioriteringar, bidrar Sida genom detta mål till att stärka den svenska multilaterala kompetensen för att få genomslag för svenska prioriteringar. Sida har en rad kriterier som följs vid urval av tjänster. Det ska vara strategiska tjänster som matchar Sveriges och Sidas prioriteringar, till grund för de tematiska prioriteringarna ligger regeringens Policyramverk för svenskt utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd⁵². Vidare fördelas tjänsterna enligt en fastställd målbild^{53,54} utvecklad av Sida som bland annat baserar sig på partnerorganisationens betydelse som aktör på den globala, regionala och nationella arenan samt storleken på Sveriges stöd. Placeringen av tjänster stämmer även överens med myndighetens geografiska fokus med en majoritet i Afrika. Sida eftersträvar även en balans mellan tjänster på högkvarter och fält, med en indikativ fördelning 30–70. För de seniora sekunderingarna är en större andel placerade på högkvarter då flertalet av tjänsterna är på P5, det vill säga policynivå.

För att göra urvalet än mer strategiskt och aktuellt har Sida arbetat med att stärka samordningen med de geografiska och tematiska avdelningarna, multifokalpunkterna samt utlandsmyndigheterna och UD. Att bjuda in fler aktörer att komma in med förslag till placeringar leder till synergier då dessa stödjer genomförandet av flera strategier. Sida utgår dessutom från de tjänster som organisationerna själva identifierat som prioriterade för att säkra att placeringarna är relevanta för mottagande organisation.

Portfölj



Portföljen har haft mellan 185 och 200 pågående insatser per år som är en blandning av de olika resursbasprogrammen med placeringar inom FN, Världsbanken, EU och OECD. Det har gjorts i genomsnitt 100 rekryteringar per år⁵⁵. Ett visst effektiviseringsarbete har gjorts inom den juniora

⁵² Policyramverk för svenskt utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd, Skr. 2016/17:60

⁵³ Sida Promemoria: Målbild för JPO och SDP programmen 2018-2022 ärendenummer: 17/001431

⁵⁴ Sida Beslut och Promemoria: Reviderad målbild för det seniora sekunderingsprogrammet 2019-20 ärendenummer 14/000708

⁵⁵ Avser samtliga resursbasprogram för FN, Världsbanken, EU och OECD.

resursbasen där flera rekryteringar grupperas i en insats, vilket lett till ett minskat antal insatser utan att minska antalet rekryteringar.

Inom KAPAME identifierades behovet att öka bredden av svenska aktörer inom resursbasen. Inom det seniora sekunderingsprogrammet har Sida ingått avtal med Jämställdhetsmyndigheten, Energimyndigheten, Naturvårdsverket, och nu senast Folkhälsomyndigheten, vilket gett ökade möjligheter att bredda rekryteringsbasen inom de tematiska prioriterade områdena. Breddningen har gett viss utdelning i antalet kvalificerade sökanden. Sedan programmet lanserades 2015 har totalt 69 personer rekryterats och av dessa har 36 personer avslutat sin sekundering. Sverige har därmed 69 personer med två till tre års erfarenhet på P4 eller P5-nivå av att vara på insidan av det multilaterala systemet, och som därmed fått ökad kunskap om hur det multilaterala systemet fungerar. Av dessa 69 sekunderade har fem personer framgångsrikt gått igenom externa rekryteringsprocesser och erbjudits anställning inom FN.

År 2018 började Sida bidra till UNVs program som riktar sig till personer med funktionsnedsättningar⁵⁶, dels med rekryteringar av svenska deltagare, dels med finansiering av nationella deltagare i samarbete med DEMO⁵⁷. 2020, gjordes en speciell satsning med barnmorskor⁵⁸ med anledning av barnmorskans år.

EU-programmen har ökat något under åren och placeringar har blivit alltmer strategiska. Även om JPD programmet är mycket kostnadseffektivt så är det mer svårstyrt då Sida inte kan välja placeringar. Intresset för programmet är dock stort med ca 260 sökande till 10 tjänster och många lyckas få fortsatt anställning inom EU. Vi har desto mer inflytande av placeringar för Nationella Experter. Sida bedömer att efterfrågad svensk kompetens och svenska prioriteringar för högre genomslag genom en regelbunden kontakt med Sida, UD samt representationen i Bryssel.

Bland slutsatserna i den utvärdering som gjorts för samtliga Sidas och UHRs resursbasprogram bekräftades det att programmen var relevanta och effektiva när det gällde målet att öka representation. Att ha program på flera olika nivåer är ett solitt tillvägagångssätt för att öka antalet svenskar inom multilaterala systemet och EU.⁵⁹ Ca 41% av de som deltog i JPO och SARC programmet under 2006-2015 är fortsatt anställda inom multilaterala och internationella organisationer⁶⁰. Av de som har fortsatt inom det multilaterala systemet har 40% nått tjänster på P5-nivå och högre, vilket också visar på programmens effektivitet⁶¹.

Samordningen mellan de juniora och seniora FN-programmen har stärkts under och gjort portföljen än mer strategisk. Genom att vårda och stärka relationer samt föra en gemensam dialog med mottagande organisationer och andra givare har Sida stärkt sin position som aktör inom de multilaterala resursbasprogrammen. Sida arbetar också med att stärka samordning mellan NE och JPD, för ett ökat helhetsgrepp om EU-programmen. Utvärderingen såg också ett behov av ökad samverkan med UHR och Sveriges ständiga representation vid EU, för att dra nytta av EU som viktig aktör inom utvecklingssamarbetet, vilket Sida kommer att ta vidare.

⁵⁶ UNV Talent Programme for Young Professionals with Disabilities, vann Career Development Roundtable award for innovation in recruitment, December 2019.

⁵⁷ Sida har genom programmet finansierat 3 svenska och bidragit till finansieringen av 18 nationella deltagare.

⁵⁸ 1 JPO/P3 barnmorska till WHO samt 5 UNV barnmorskor till UNFPA och WHO

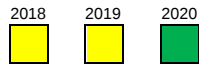
⁵⁹ NIRAS, *Evaluation of the Swedish Resource Base*, Sida Decentralised Evaluation, 2020, s21

⁶⁰ FCG, Tracerstudy genomförd dec.2020-jan.2021, 2021

⁶¹ Ibid

3.4.3 Mål 4.3: Ökad användning och återföring av svensk kompetens och erfarenhet inom internationellt utvecklingssamarbete.

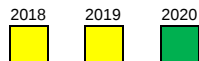
Strategimål



Kunskapen från deltagarna från resursbasprogrammen har under perioden används och är starkt relevanta för det operativa multi-bi stödet, såväl som för det normativa dialogarbetet. Detta är angeläget då nära hälften av Sidas bistånd kanaliseras via multilaterala organisationer och EU (som tillsammans med sina medlemsländer är den största ODA-aktören globalt).

Utvärderingen⁶² som gjordes av samtliga resursbasprogram visar att det finns evidens för att man lyckats få genomslag för svenska prioriteringar genom strategiska placeringar både vad gäller val av tjänster och organisationer. Det är dessutom många av deltagarna i programmen som återvänder till Sverige efter avslutad tjänst och fortsätter arbeta med internationellt utvecklingssamarbete, eller relaterat fält och då för med sig en viktig kompetens. Av de som deltagit i JPO och/eller SARC programmet anger 79% av respondenterna i en ny ”tracer studie” att de har fortsatt arbeta inom utvecklingssamarbete, och över 80% att deras erfarenheter är relevanta för deras nuvarande arbetsuppgifter⁶³.

Portfölj



197 insatser levererar direkt mot målet och är en blandning av samtliga resursbasprogram, inklusive BBE. Resursbasprogrammen med FN, Världsbanken och EU bidrar både till mål 4.2 och 4.3 under olika skeden i programmet. Utvecklingen inom portföljen har varit omfattande under rapporteringsperioden. För att komplettera de individbaserade programmen har även etableringsstöd erbjudits två olika nätverk för utvecklingsforskning resp. global hälsa där nätverken förväntas bidra till att samla och stärka kärnkompetenser för svenskt utvecklingssamarbete. Sida bedömer att portföljen i kombination med ett ökat utnyttjande av svensk resursbas även inom andra delar av strategigenomförandet som relevant.

Detta mål har dock varit det mest utmanande vilket bekräftas av utvärderingen. Denna menar på att främjandet av institutionellt lärande, utbyte och kunskapsdelning är resursbasprogrammets svagaste aspekt. Utmaningen att på ett systematiskt sätt tillvarata erfarenheter och kompetens bland utsända på all nivåer kvarstår, även dialog med de utsända kan förbättras.

Under 2020 har ett omtag genomförts med en rad initiativ för att stärka lärandet, utbytet, användning och återföringen av de utsändas kunskaper och erfarenheter. Till exempel har MSS-programmet under året systematiskt vidareutvecklat kunskap- och erfarenhetshantering av de hemkomna sekunderade. Nationella Experter som är sekunderade till EU-systemet har numera tydliga krav på dialog med Sida och RK samt utökad rapportering. Sida har också infört en systematisk introduktion av de utsända till respektive UM/UD för att främja utbyte och dialog.

Nyrekryteringen till BBE programmet pausades 2019 och fortsatt under 2020. I ljuset av de rekommendationer som framkom i utvärderingen⁶⁴ förs interna dialoger för att utveckla alternativa utformningar av BBE-programmet som svarar på nya behov och möjligheter att bredda användandet av den svenska resursbasen.

⁶² NIRAS, *Evaluation of the Swedish Resource Base*, Sida Decentralised Evaluation, 2020, s21

⁶³ FCG, Tracerstudy genomförd dec 2020 – jan 2021, 2021

⁶⁴ FCG Tracerstudy genomförd dec 2020 – jan 2021, 2021.

Sammanfattningsvis bedömer Sida att den nuvarande portföljen genomförs väl och att strategiportföljen är relevant i förhållande till nuvarande mål givet att lärande och erfarenhetsutbyte kan stärkas. Skrivningarna i strategin skulle dock kunna tolkas som mer ambitiösa vad gäller en breddning och utökat användande av svensk resursbas, vilket är svårt att uppnå med dagens huvudsakligen individbaserade program riktade mot en relativt begränsad målgrupp.

4 Implikationer och rekommendationer

4.1 Implikationer

En övergripande slutsats är att strategin, trots den rådande globala pandemin, medfört nya möjligheter och ny energi till Sveriges ansträngningar att nå Agenda 2030 och till Sidas verksamhet. Strategin har bland annat bidragit till ett holistiskt perspektiv på de globala målen och till ett ökat fokus på att finna de hävstångspunkter och den innovation som kan bidra till att skynda på agendans genomförande. Sida är dock bara i början av en längre resa. Det behövs ytterligare kraftsamling under den fortsatta strategiperioden för att utveckla de partnerskap, samverkans- och finansieringsformer som krävs för en större transformation av utvecklingssamarbetet och dess effekter. Den viktigaste prioriteringen framöver blir att utveckla former för att aktivt välja, styra och mäta verksamheten på ett sätt som redan från start syftar till att multiplicera effekten av det svenska bidraget. Det gäller såväl nya finansiella resurser till agendan som ökat engagemang, bättre kapacitet och mer fattigdomsfokuserad innovation.

En annan genomgående tråd i denna rapportering är vikten av att fånga den möjlighet – mitt i all sårbarhet – som den pågående corona-pandemin faktiskt utgör. Inom samtliga målområden har Sida identifierat behov att bygga upp bättre och mer hållbart – bättre institutioner, bättre partnerskap, bättre innovation och bättre nyttiggörande av den svenska resursbasen. Under den återstående strategiperioden, och med start omgående, vill Sida därför prioritera att utforska vilka möjligheter som finns till en hållbar omställning i pandemins spår och agera på dessa möjligheter.

I övrigt avser Sida inte att göra några större förändringar i strategigenomförandet under perioden 2021–2022.

Den fördjupade översynen ger däremot vid hand ett antal implikationer för det fortsatta strategigenomförandet, där ett antal justeringar framför allt i arbetssätt kommer att genomföras:

1. Genomförande partners och insatser under KAPAME-strategin ska genomsyras av systemtänk och en systemansats med ansats av att uppnå hög utväxling för att bidra till minskad fattigdom. Sida ska i högre grad lära och utveckla vad som verkar för förändring och hur vi bäst fångar resultat på systemnivå. Tid och resurser bör avsättas för att stärka systemet för uppföljning, utvärdering och lärande runt KAPAME-strategin, delvis med hjälp av den externa följeutvärdering av strategin som initierades under 2020.
2. I denna riktning avser Sida att öka genomslaget för strategin genom exempelvis större grad av samverkan med övriga strategier och ett ökat fokus på institutionsutveckling och Financing for Development (FfD) Stärkande av institutions- och kapacitetsbyggande som en förutsättning för effektiv och uthållig utvecklingsfinansiering, för fattigdomsminskning, är en central utgångspunkt. Institutionsbyggandet är på sätt och vis stommen för FfD. Det finns möjligheter för Sida att tydliggöra och konkretisera detta, såväl i internationell samverkan som internt bl.a. genom förbättrad samverkan med Enheten för Garantier och katalytisk utvecklingsfinansiering.

En förbättring i samverkan behövs även mellan aktörsgrupperna civilsamhället, näringslivet, akademi/forskning.

3. Metodutvecklingen inom strategin har visat att det finns behov av att utveckla nya arbetssätt som stärker en samlad effekt av miljö- och klimatarbete, inklusive biologisk mångfald. Sida kommer att fortsätta att testa nya former för arbetet, bland annat som del av Sidalabbet. Exempel innefattar användning av klimatdata, smartare integrering av klimatarbete på myndigheten och innovationer inom energiområdet.
4. Som ett led i ambitionen att stärka den svenska resursbasen och bidra till bredare relationer utvecklas en stärkt funktion för myndighetssamarbete under resterande del av strategiperioden. Genom ett myndighetsnav kan Sida bidra till en demokratisk samhällsutveckling genom stärkta inkluderande offentliga institutioner och effektivare fattigdomsbekämpning som bör komma alla medborgare till del i synnerhet de fattigaste och mest marginaliserade. Med de svenska myndigheterna och dess partners stärks institutionsaspekterna av den svenska demokratisatsningen.
5. Ambitionen att fortsätta bredda resursbasen ligger kvar. Bland annat vill Sida undersöka möjligheterna att ta fram ett omarbetat bilateralt resursbasprogram som ett komplement till de multilaterala resursbasprogrammen, vilket skulle kunna erbjuda en större bredd av svenska kompetenser och erfarenheter till ett bredare urval av Sidas bilaterala, regionala och globala partners. Det är vidare tydligt att det finns ett behov att systematisera lärandet och använda den existerande resursbasen mer strategiskt. För att svara på detta behov kommer Sida investera i att utveckla en kunskapshanteringsfunktion som bättre kan ta tillvara på de lärdomar och erfarenheter som byggs upp genom den svenska resursbasen.

4.2 Rekommendationer inför kommande strategi

Möjlighet att återhämta, stärka och påskynda genomförandet av Agenda 2030, vilket inkluderar att förbättra förutsättningarna för partnerländer att delta och genomföra sin egen utveckling mot agenda 2030 kvarstår. Strategin ger Sida möjligheter att innovera, lära, utveckla och testa nya arbetssätt och roller. Framtidens gränsöverskridande utmaningar kräver lösningar som inte är tillgängliga i dagsläget. Med mod och innovation bör Sida fortsätta, samtliga stödområden är relevanta.

Sida föreslår följande tre rekommendationer inför kommande strategi:

Rekommendation 1: Behåll strategins unika mervärde men med ett övergripande stödområde och färre mål.

Sida rekommenderar att en ny strategi har samma eller liknande inriktning som den nuvarande men med färre mål, för att öka flexibiliteten i genomförandet. Strategins roll att mobilisera ledarskap, ökat engagemang och kapacitet tar tid. Att bygga upp en insatsportfölj samt att utforska, testa och lära kommer att realiseras fullt ut först i ett 5-10 årsperspektiv. Därför är det viktigt att nästa strategi är formulerad i samma anda som nuvarande.

Sida föreslår att renodlat ha ”mobilisera *engagemang* och *additionella resurser* samt stimulera *innovation* och *kapacitet* för genomförandet av Agenda 2030” som en övergripande tematisk inramning med fokus på en *större bredd av intressenter och genomförare*. Detta hänger ihop med behovet att ha färre antal strategimål. KAPAME-strategin har sju strategimål där målen delvis är överlappande och ger därför enbart en skenbar uppdelning av verksamheten per mål.

Rekommendation 2: Möjliggör för andra myndigheter att engagera sig i utvecklingssamarbete.

Sida samverkar nära andra myndigheter vars uppdrag och engagemang möjliggörs i respektive instruktion och regleringsbrev. Under strategiperioden utvecklas ett myndighetsnav vilket ytterligare kommer stärka myndigheter som en nyckelaktör i utvecklingssamarbetet. Sida skulle därför gärna se att andra myndigheter tydligt uppmuntras att engagera sig i utvecklingssamarbetet och att detta möjliggörs för myndigheternas på lämpliga sätt. På så vis kan myndigheterna öka sitt bidrag till det internationella genomförandet av Agenda 2030 och till Sveriges politik för global utveckling.

Rekommendation 3: Resursbasens bidrag till ett stärkt genomförande av Agenda 2030.

De nuvarande tre strategimålen avseende en bred svensk resursbas är ambitiösa och delvis överlappande. I linje med den första rekommendationen om färre mål föreslår Sida att kommande strategi formulerar ett resultatinriktat mål som sätter fokus på vad en stärkt svensk resursbas ska uppnå och förväntas bidra till. Den nuvarande texten i strategin lägger fokuset på nyttan för den svenska resursbasen men saknar beskrivning av det förväntade resultatet inom utvecklingssamarbetet i förhållande till de biståndspolitiska målen.

BILAGA 1



P6 Annex to Strategy Report 2020 for Capacity development, partnership and methods that support Agenda 2030 for sustainable development 2018-2022

All data in report is per December 31, 2020. It is an annex to the Strategy Report submitted to the Ministry of Foreign Affairs.

Average Annual Strategy Amount 2020: 690 000 KSEK

Total Strategy Outcome 2020: 693 949 KSEK

Table 1. Financial Overview 2020 per Area of Support/Objective in Strategy

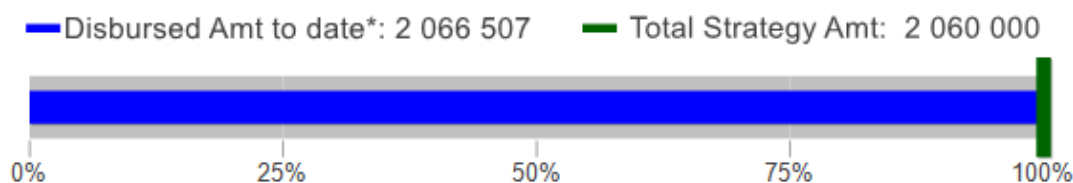
Strategi	Stödområde	Mål	Utbetalat 2020
Strategy	Areas of Support	Objective	Outcome 2020 (KSEK)*
Total			693 949
Capacity development, partnership and methods that support Agenda 2030 for sustainable development 2018-2022	Total		693 949
	Capacity Development	Strengthened institutional capacity by actors in partner countries for sustainable development and poverty reduction for actors in the cooperation countries	182 802
		Improved opportunities and enhanced capacity by actors in partner countries to implement, follow up and participate in global dialogue on Agenda 2030	47 113
		Total	229 915
	Cooperation and partnership	Strengthened partnership and leadership, increased knowledge and commitment among a wide range of actors, including Swedish, contributing to the global implementation of Agenda 2030	73 235
		Total	73 235

	Innovative methods and work modalities for development cooperation	Increased access to and strengthened impact for innovative cooperation- and financing modalities and methods	20 755
		Total	20 755
	A broadened Swedish resource base	Strengthened capacity and learning opportunities within the Swedish resource base for the international implementation of Agenda 2030	105 283
		Increased Swedish representation at strategic positions in international development cooperation	125 513
		Increased deployment and referral of Swedish competencies and experiences within international development cooperation	138 987
		Total	369 783
	Not allocated to area of support	Not allocated to result	0
		Total	0
	Phasing out	Phasing out	261
		Total	261
Strategy for capacity development and collaboration 2014-2017	Total		0
	Capacity development of Swedish partners within international development cooperation	Increased capacity of Swedish actors to contribute to the objectives of Swedish international development cooperation.	0
		Total	0

**Please notice that Outcome includes even payments made in the first months of 2020 under the frame of previous strategy.*

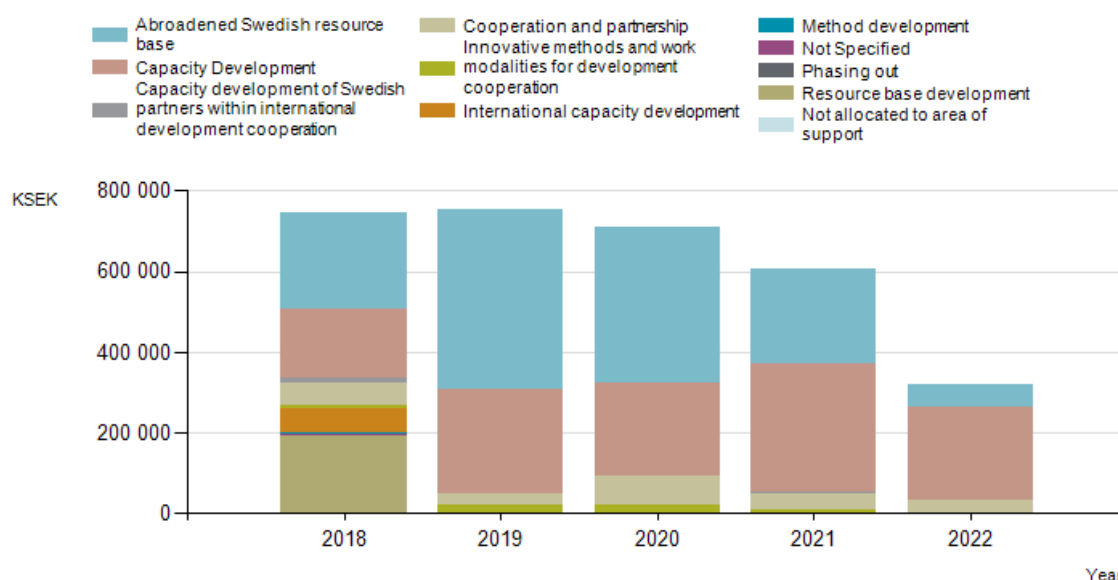
Table 2. Total Strategy Amount and Disbursed Amount During the Strategy Period (KSEK)

Strategy is in its 3rd year with total duration of 5 years.



* Note that the Disbursed Amt to date includes even payments made in the last year of the previous strategy, 262 588 KSEK

Table 3. Agreed Amounts per Area of Support for the Strategy Period



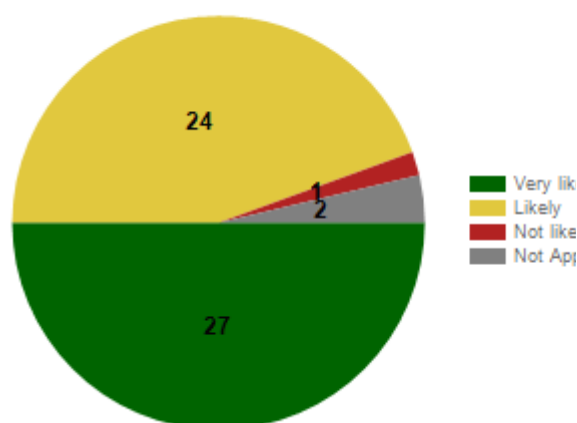
Information on area of support/objective in strategies was phased into Sida's systems starting 2012, but is incomplete up to 2015. This relates only to system generated data. Sidas contributions have always been assessed in relation to decided strategies incl. areas of support and objective (and previously areas and subareas). Correct information on division per area of support for 2015 and earlier is available in the previous strategy reports.

Table 4. Assessment of the Likelihood of Achieving the Contribution Objectives

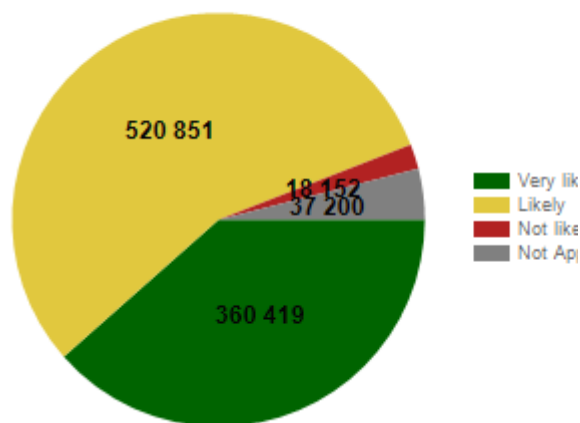
The two pie charts show the assessments of the likelihood of achieving the objectives of the contributions included in the strategy portfolio as per (4.1) contributions and (4.2) accumulated disbursed amount. The data is system-generated and aggregated based on the *Conclusion on Performance* (CoP) in Trac. In connection with the CoP, the question of the likelihood of achieving the contribution objective is answered according to a four-point scale, namely:

1. Very likely
2. Likely
3. Not likely
4. Not appraisable¹

4.1 As per Contribution



4.2 As per Accumulated Disbursed Amount (KSEK)



* Agreements newer than one year are assessed as "very likely" by default.

** Assessments made in Trac 6 have not been migrated since some questions in Trac 7.0 are new and have no equivalent in earlier versions of Trac. Therefore, the assessments made in Trac 6 are grey.

***Note that this table does not include contributions and payments made under the frame of the previous strategy as is the case with table 1 and 2 as contributions that are phased out or are about to be phased out are not of interest for this type of analysis.

¹ Assessment "Not appraisable" is justified in cases when:

- There is not enough data to make an assessment (eg in difficult environments or late reports)
- The context of the contribution has changed significantly (eg natural disaster, coup d'état, extensive staff change of partner, corruption claim or similar.)
- The contribution itself has changed significantly (eg, the goal, scope, or timeframe of the contribution has been changed)