



# Verksamhetsstrategi

2024-2026

## Innehåll

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 1. Om verksamhetsstrategin .....                    | 3  |
| 2. Sidas omvärld och uppdrag .....                  | 4  |
| 2.1 Omvärldsanalys .....                            | 4  |
| 2.2 Sidas uppdrag och styrning .....                | 8  |
| 3. Strategiska mål för verksamheten 2024-2026 ..... | 10 |
| 3.1 Externa målområden .....                        | 12 |
| 3.2 Interna målområden .....                        | 15 |
| 4. Sidas arbetssätt .....                           | 21 |

**Publicerad av:** Sida, 2024

**Copyright:** Sida

**Layout:** Ljungbergs tryckeri

**Art.no.:** SIDA62682sv

urn:nbn:se:sida-62682sv

Publikationen kan laddas ner från [www.sida.se/publikationer](http://www.sida.se/publikationer)

Du som har funktionsnedsättning kan beställa denna publikation i alternativt format från [info@sida.se](mailto:info@sida.se).

# 1. Om verksamhetsstrategin

Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete, Sida, är en förvaltnings- och expertmyndighet som genomför den politik för internationellt utvecklingssamarbete, reformsamarbete och humanitärt bistånd som Sveriges riksdag beslutar om. Målet för politiken är *att skapa förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck.*

Syftet med verksamhetsstrategin är att förtydliga hur myndigheten ska bidra till att nå riksdagens mål och regeringens strategiska inriktning för svenskt bistånd "Bistånd för en ny era - Frihet, egenmakt och hållbar tillväxt." Verksamhetsstrategin riktar sig till Sidas medarbetare, partner i utvecklingssamarbetet och det humanitära biståndet, samt myndighetens uppdragsgivare – regering och riksdag. Den omvärld som påverkar myndighetens arbete och dess styrning beskrivs i kapitel 2. Verksamhetsstrategin tydliggör i kapitel 3.1 hur Sida omsätter regeringens tematiska prioriteringar som mål som myndigheten ska bidra till. Dessa mål skapar tydliga förutsättningar för Sidas operativa genomförande genom en intern målstyrning.

De interna målen i verksamhetsstrategin tar sikte på identifierade prioriteringar och vägleder myndighetens förändringar under verksamhetsstrategiperioden vilket beskrivs i kapitel 3.2. Dessa mål förtydligas genom den årliga verksamhetsplanen. Sida ska nå sina resultat med den geografiska kontexten i fokus i samverkan med utrikesförvaltningen, andra myndigheter, akademien, det civila samhället och näringslivet. Sida verkar i en global och tilltagande komplex omvärld och har god erfarenhet att arbeta med våra partnerländer, andra utvecklingsorgan och stärker nu sitt engagemang inom EU.

Verksamhetsstrategin tydliggör i kapitel 4 förvaltningsmyndighetens arbetsätt i relation till den förändring som beskrivs i kapitel 3. Sida följer upp alla mål i verksamhetsstrategin genom att mäta resultat med indikatorer och utvärdera resultat för ett kontinuerligt lärande. Detta skapar förutsättningar för ett transparent och resultatenriktat genomförande av myndighetens uppdrag. Det är styrelsens ambition att genom god intern styrning, tydlighet i hur myndigheten genomför uppdraget och god återrapportering kunna bidra till att en komplicerad styrning ska förenklas under strategiperioden.

*Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete, Sida  
2024-02-16*

## 2. Sidas omvärld och uppdrag

### 2.1 Omvärldsanalys

Sida är en förvaltnings- och expertmyndighet som genomför internationellt utvecklingssamarbete, reformsamarbete och humanitärt bistånd på regeringens uppdrag. Sida arbetar för att förbättra levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck genom att stödja verksamheter i enlighet med regeringens beslutade strategier inom svenskt utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd. Händelser i omvärlden och regeringens styrning medför att Sida måste arbeta flexibelt för att säkerställa att verksamheten fortsätter att vara effektiv och uppnå resultat. Det här kapitlet beskriver de trender som Sida bedömer kommer att påverka verksamheten under 2024-2026. Kapitlet beskriver även Sidas uppdrag och styrning i korthet.

#### Händelser och utveckling i omvärlden

Människor som lever i fattigdom idag lever i en alltmer komplex kontext med flera överlappande kriser. Utöver upptrappade konflikter i olika delar av världen brottas många låg- och medelinkomstländer med svag ekonomisk utveckling, ökad hunger och undernäring, accelererande klimat- och miljökriser, krympande demokratiskt utrymme samt otillräcklig utvecklingsfinansiering. Den globala geopolitiska situationen i riktning mot en mer multipolär värld förändrar förutsättningarna för utvecklingssamarbetet. Sammantaget innebär detta att flera av de globala målen för hållbar utveckling i Agenda 2030 inte kommer att uppnås, trots många långsiktigt positiva trender.

#### Fattigdomen minskar i en långsam takt

Efter en ökning av extrem fattigdom under covid-19-pandemin pekar utvecklingen nu åter åt rätt håll – men fattigdomen minskar i en allt långsammare takt. Återhämtningen efter pandemin hann knappt ta fart innan Rysslands fullskaliga invasion av Ukraina inleddes, som tillsammans med ett femtiotal konflikter i världen bidrar till stort mänskligt lidande, ökad fattigdom och tvingar människor på flykt. Ökade regionala och globala geopolitiska spänningar spar på osäkerheten för framtida fattigdomsprognoser.

## Otillräcklig ekonomisk tillväxt i låg- och medelinkomstländer

Trots de överlappande kriserna har den globala ekonomiska tillväxten fortsatt, men tillväxten i låg- och medelinkomstländer förutspås bli lägre än vad som behövs för effektiv fattigdomsminskning. En tredjedel av låginkomstländerna förväntas ha en lägre BNP per capita år 2024 än år 2019. Sysselsättningsnivåerna i låginkomstländerna ligger fortsatt under nivåerna före pandemin. Kvinnor, ungdomar, lågutbildade och människor i den informella sektorn – där 2 miljarder eller 60 procent av den globala arbetskraften återfinns – är särskilt drabbade. Ekonomisk utveckling som skapar produktiva jobb har historiskt sett varit drivkraften bakom snabb fattigdomsminskning när människor som lever i fattigdom fullt ut kan delta i, bidra till och dra nytta av utvecklingen.

De största osäkerhetsfaktorerna för kommande års globala tillväxt bedöms vara ökad risk för en ny finanskris, varaktigt höga inflationsnivåer, geopolitiska spänningar, konflikter och social oro, samt klimatrelaterade naturkatastrofer. Ambitioner för att påskynda den ekonomiska återhämtningen och fattigdomsminskningen måste i högre utsträckning kombineras med ambitioner för en grön omställning. Samtidigt ökar dock skillnaden mellan behoven och de tillgängliga resurserna.

## Negativa trender kring livsmedelsförsörjning

Det finns flera hot mot livsmedelsförsörjningen i världen. Ökande levnads-kostnader och mer frekvent förekommande extremväder triggat av klimatförändringar utgör de största riskerna för negativ påverkan på livsmedelsförsörjningen. Snabba förändringar i klimatet leder till ökad osäkerhet kring matproduktion både på land och i marina miljöer, tillgång på färskvatten och havens produktionsförmåga av ekosystemtjänster. Framtida livsmedelsförsörjning, framför allt för människor som lever i fattigdom, kommer i ökad utsträckning att påverkas av bl.a. högre temperaturer, snabbt föränderlig nederbörd, höjda havsnivåer och havsförsurning. Samtidigt fortsätter konflikter att vara den främsta orsaken till hunger idag och 70 procent av de människor som lever i hunger lever i konfliktområden. Både pandemin och Rysslands invasion av Ukraina visar hur ett ensidigt beroende av ett fåtal aktörer inom det globala livsmedelssystemet drabbar de allra svagaste konsumenterna. Det gäller framförallt i nettoimporterande länder (länder som importerar mer än de exporterar), i form av prisökningar och svårighet att få tag på livsmedel.

## Risker och möjligheter inom klimat och miljö

I ett längre perspektiv utgör även fortsatta utsläpp, utebliven klimatanpassning och förlust av biologisk mångfald på land och i marina miljöer hot mot global utveckling. Fortsatt degradering, överexploatering av naturresurser, utarmning av biologisk mångfald och ekosystem samt ökade föroreningar gör det svårare att nå flera av de globala målen för hållbar utveckling. Människor som lever i fattigdom drabbas hårdast av klimatförändringarnas effekter. Samtidigt innebär en grön omställning stora möjligheter till en mer hållbar ekonomisk utveckling som beräknas leda till fler jobb. Utvecklingssamarbete kan spela en viktig katalytisk roll i att frigöra resurser för exempelvis energiomställning och att stödja klimatanpassning.

## Förvärrade konfliktsituationer ökar fattigdomen och driver människor på flykt

År 2030 förväntas 86 procent av alla människor som lever i fattigdom befinna sig i sköra och kris- och konfliktdrabbade kontexter. Antalet väpnade konflikter samt antalet dödade i organiserat våld har ökat kraftigt under de senare åren. År 2022 var det dödligaste året sedan 1994 och den negativa trenden fortsatte under 2023. Långdragna och nya väpnade konflikter är den främsta orsaken till att antalet människor på flykt i världen ökat över tid. Långvariga konflikter försvårar möjligheten att återvända. Den förvärrade konflikt- och flyktingsituationen har bidragit till ökade humanitära behov och migrationsströmmar.

## Krympande demokratiskt utrymme

Det demokratiska utrymmet har krympt under en längre period. Även kvaliteten på demokratin har försämrats, rättsstatens principer försvagats och förtroendet för demokrati som lösning på de globala problemen – som exempelvis klimatomställningen – har minskat. Det minskade demokratiska utrymmet påverkar människors rättigheter och möjligheter till organisering, vilket kan leda till ett ökat förtryck. Motståndet mot jämställdhet, sexuell och reproduktiv hälsa och rättigheter samt hbtqi-personers rättigheter har ökat i många länder. Media, civilsamhället och demokrati- och människorättsförsvarare löper störst risker vid försök att motverka autokratisering.

## Digitaliseringens nya möjligheter och risker

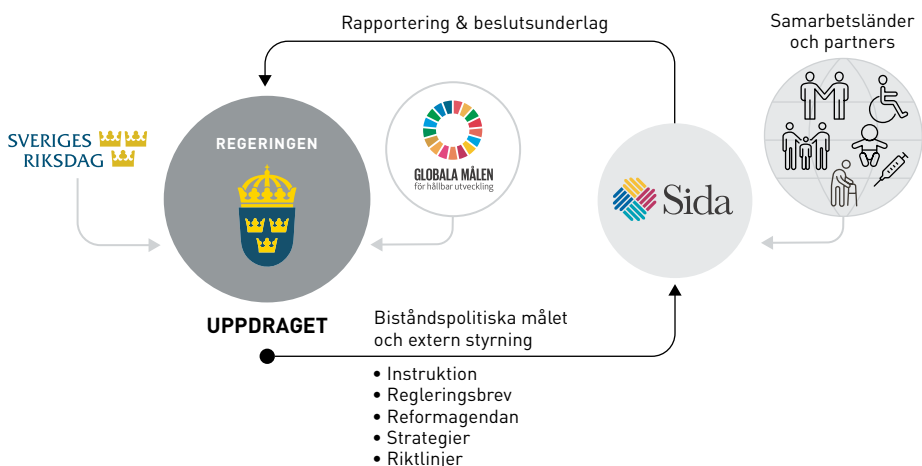
Digitaliseringen kommer att få ökad betydelse i utvecklingsländer och påverkar vår förmåga att uppnå de globala målen för hållbar utveckling. Inom demokratiområdet finns genom digitaliseringen potential för ökad yttrandefrihet och förbättrade samhällstjänster. Samtidigt listas desinformation, polarisering och påverkanskampanjer som några av de största riskerna för en negativ samhällsutveckling under de närmsta åren, då rekordmånga nationella val kommer att hållas. I kombination med kapplöpningen om teknologi och digitalisering kan detta komma att påverka den geopolitiska situationen.

## Ökat behov av utvecklingsfinansiering

Behovet av att mobilisera – och få ut mer av – alla former av utvecklingsfinansiering blir allt viktigare för att uppfylla de Globala målen. Det handlar om både inhemsk och utländsk finansiering, liksom privata och offentliga finansieringsflöden. FN uppskattar att utvecklingsfinansieringen som årligen behövs för att uppfylla de Globala målen har ökat från 2,5 till 4 biljoner USA-dollar. Skatteintäkter, som är den viktigaste finansieringskällan i nästan alla länder inklusive låginkomstländer, ökar gradvis, men räcker inte till. Dessa måste kompletteras med annan finansiering där remitteringar och utländska investeringar spelar en viktig roll. Möjligheter att komplettera statsbudgeten med ytterligare lån är begränsade då en rekordstor andel av låginkomstländerna – hela 60 procent – har, eller närmar sig, ohanterliga statsskulder. De minst utvecklade ländernas andel av global export och andel som mottagare av utländska investeringar har stagnerat till cirka 1 procent respektive 2 procent under det senaste decenniet. Samtidigt kan ökad tillgång till den globala marknaden och inkludering i globala värdekedjor erbjuda en viktig drivkraft för ekonomisk utveckling. Detta förutsätter bl.a. utveckling av ländernas kapacitet att implementera handelsavtal, produktionskapacitet, investeringsklimat och förhandlingsförmåga.

## 2.2 Sidas uppdrag och styrning

Sida arbetar med utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd på uppdrag av Sveriges riksdag och regering. Sidas uppdrag är enligt myndighetens instruktion att bidra till att uppfylla målet för det internationella biståndet *att skapa förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck*. Därigenom ska Sida bistå i uppgiften att genomföra Sveriges politik för global utveckling och Agenda 2030. Regeringens politik för utvecklingssamarbetet baseras också på internationellt överenskomna principer om utvecklings- och biståndseffektivitet med fokus på nationellt ägarskap, resultat, inkluderande partnerskap, transparens och gemensamt ansvarsutkrävande.



Regeringens strategiska inriktning för de kommande åren beskrivs i reformagendan "Bistånd för en ny era – Frihet, egenmakt och hållbar tillväxt". Den strategiska inriktningen klargör regeringens övergripande prioriteringar, medan den formella styrningen av Sidas verksamhet presenteras i förordningen med instruktion för Sida, regleringsbrev, strategier och övriga regelverk som alla förvaltningsmyndigheter ska följa.



I nuläget finns 46 strategier för internationellt bistånd (bilaterala, regionala och globala/tematiska). Varje strategi innehåller vanligtvis tre stödområden, ett antal strategimål och i många fall också ett antal ska-krav. I dagsläget innebär det att det finns 358 unika mål som styr Sida. Sida bidrar till dessa genom i dagsläget över 1 800 insatser och biståndet når cirka 120 länder. Därtill kommer ett stort antal uppdrag till myndigheten i det årliga regleringsbrevet<sup>1</sup>.

Styrningen av Sida är således komplex och detaljerad. Den komplexa styrningen och de många uppdragen påverkar myndighetens förmåga att arbeta strategiskt och operationellt. Denna verksamhetsstrategi omhändertar regeringens styrning av Sida. Den redovisar den målmatris myndigheten har tagit fram för att stödja ett effektivt genomförande av utvecklingssamarbetet och det humanitära biståndet i enlighet med den strategiska inriktningen för biståndet och dagens styrning.

Regeringen har i såväl budgetpropositionen inför 2023 och 2024 som i den strategiska inriktningen för biståndet noterat vikten av en förenklad styrning av biståndet och av Sida.

---

1. Statistiken som presenteras avser status januari 2024.

### 3. Strategiska mål för verksamheten 2024-2026

För att kunna använda resurser effektivt, på bästa sätt och som Ett Sida som arbetar samordnat över avdelningsgränser och integrerat med utlandsmyndigheterna, har myndigheten en tydlig mål- och resultatstyrning. Den sammanfattas i ett antal externa mål som Sida ska bidra till och ett antal interna mål där myndigheten har en direkt påverkan på resultatet. För både externa och interna mål beskrivs det läge som är önskvärt 2026. Illustrationen på nästa sida ger en översikt av Sidas strategiska mål 2024–2026.

Målen lägger grunden för Sidas verksamhet och hur myndigheten arbetar för att bidra till Sveriges biståndspolitiska mål. Effekterna av de externa målen förväntas göra skillnad för människor som lever i fattigdom och förtryck på lång sikt med förväntade effekter bortom 2026. De interna målen ska i sin tur på kort sikt leda till förändringar som effektiviserar Sidas verksamhet under verksamhetsstrategiperioden.

I Sidas verksamhetsplan formuleras på årsbasis verksamhetsmål som utgår från verksamhetsstrategin, regleringsbrev och andra prioriteringar som regeringen beslutar om och som Sidas ledning tolkat. De interna och externa målen bygger på varandra. De interna målen tydliggör myndighetens arbete för att bidra till de externa målen. Utöver detta bygger myndighetens arbete även på den statliga värdegrunden. Målområdena för de interna målen kan ses som en kedja i en förändringsteori där just den statliga värdegrunden är starten som leder till en attraktiv arbetsplats där organisationen och dess metoder utvecklas kontinuerligt. Detta kommer att möjliggöra ett effektivt genomförande av verksamheten som i sin tur leder till resultat som påverkar de externa målen och bidrar till att nå de mål regeringen satt.

Ett antal uppföljningsbara indikatorer kommer att utvecklas för alla mål för strategiperioden samt för att främja uppföljning och lärande (indikatorerna redovisas separat). I de årliga löpande verksamhetsplanerna operationaliserar Sida verksamhetsstrategin med uppföljning på kvartalsbasis.

# SVERIGES BISTÅNDSPOLITISKA OCH HUMANITÄRA MÅL

**Att skapa förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck  
Preciserat i strategier av regeringen**

## Målområde: Utvecklingssamarbete

Bekämpad fattigdom  
genom jobbskapande,  
handel och utbildning

Förbättrad hälsa  
för de allra  
mest utsatta

Främjad frihet  
och bekämpat  
förtryck

Utökad och  
effektiviserat  
klimatbistånd

Stärkt frihet och  
egenmakt för kvinnor  
och flickor

Stärkta synergier  
mellan bistånds- och  
migrationspolitiken

## Målområde: Humanitärt bistånd

Stärkt humanitärt  
stöd för att rädda liv  
och lindra nöd

Externa mål som  
Sida bidrar till

## Målområde: Genomförande av verksamheten

Förbättrade resultat genom bättre  
synergier mellan strategier på  
nationell, regional och global nivå

En effektivare strategi-  
och insatshantering med  
god intern kontroll

Ökad förmåga att samverka och  
engagera den privata sektorn och  
mobilisera additionella finansiella flöden

Interna mål där Sida har en direkt  
påverkan på resultatet

## Målområde: Utveckling av organisation & metoder

Stärkt institutionellt  
samarbete med  
EU och partner på  
nationell, regional  
och global nivå

Utvecklad  
förmåga att  
hantera hot  
och risk

Stärkt förmåga att använda  
digitaliseringens möjligheter i  
Sidas verksamhet, partner-  
relationer och utvecklings-  
samarbete

Utvecklad intern  
resultatuppföljning,  
kommunikation och  
transparens inom  
biståndet

Ett utvecklat team-  
samarbete och lärande  
som stödjer verksam-  
hetens genomförande

## Målområde: Attraktiv arbetsplats

En god och inkluderande arbetsmiljö samt  
goda förutsättningar för ett hållbart ledar-  
och medarbetarskap

Strategisk kompetensförsörjning med starkt  
mångfald & jämställdhet

Minskad påverkan på  
miljö & klimat

## Den statliga värdegrundens principer:

Demokrati • Legalitet • Objektivitet • Fri åsiktsbildning • Respekt • Effektivitet & service

### 3.1 Externa målområden

För att bidra till det biståndspolitiska målet *att skapa förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck* kommer Sida under 2024-2026 att lägga fokus på sju tematiska prioriteringar som regeringen har beslutat i den strategiska inriktningen "Bistånd för en ny era – Frihet, egenmakt och hållbar tillväxt". De sju tematiska prioriteringar har formulerats som externa mål för att tydliggöra hur Sida ska skapa värde i samarbetsländer, på regional och på global nivå. Resultaten från det svenska biståndet ska beskrivas på dessa tre nivåer på årsbasis.

Målkonflikter kan uppstå i genomförandet. För att hantera dessa kommer Sida att ha ett ökat geografiskt fokus där förändringsteorier tas fram på nationell, regional och global nivå. På så sätt kommer insatser att väljas strategiskt för att bidra till målen. En utökad dialog med samarbetsländernas offentliga representanter är en förutsättning för ägarskap och hållbara insatser. Samverkan, komplementaritet och transparens ska också sökas i dialog med andra givare verksamma inom samma område och Sida ska tillvarata synergier mellan humanitära, utvecklings- och fredsinsatser. En sådan samverkan ska förebygga konflikt, stärka samhällens motståndskraft mot kriser och minska humanitära behov. Detta utvecklas i myndighetens interna mål och arbetssätt i verksamhetsstrategin (kap 3.2 och 4).

#### Målområde: Utvecklingssamarbete

Utvecklingssamarbetet är ett långsiktigt stöd till länder för att bekämpa fattigdom och verka för fria välfungerande demokratiska samhällen. Ibland samverkar utvecklingssamarbetet med det humanitära biståndet. Sidas samarbete med myndighetens partner bygger på fleråriga strategier som beslutas av Sveriges regering.

#### **Mål E.1: Bekämpad fattigdom genom jobbskapande, handel och utbildning**

**Önskat läge:** Sveriges samarbetsländer har en ekonomisk utveckling som är inkluderande och hållbar. De har väl fungerande marknadssystem och en dynamisk privat sektor som skapar jobb, bättre arbetsvillkor och minskar fattigdomen, både i den formella och i den informella sektorn. De har ett mer gynnsamt affärsklimat och deltar i och drar nytta av hållbar handel och värdekedjor genom ökad kapacitet att implementera handelsavtal och möta krav på den internationella marknaden. Förbättrad, likvärdig, inkluderande, jämställd

utbildning och livslångt lärande av god kvalitet minskar fattigdom och säkrar individers försörjningsmöjligheter. Det leder även till demokrati, jämställdhet, förbättrad hälsa, kvinnor och flickors självbestämmande och ekonomiska egenmakt, samt privata sektorns konkurrenskraft. Synergier mellan handel och bistånd är utvecklade. Sida är en naturlig del av Team Swedens arbete med att stärka svenska aktörer.

### **Mål E.2: Förbättrad hälsa för de allra mest utsatta**

**Önskat läge:** Hälsoystemen i Sveriges samarbetsländer är förbättrade genom stärkt styrning (t. ex. antikorruption och ansvarsutkrävande), finansiering, forskning, innovation, digitala system samt mänskliga resurser. För att uppnå förbättrad hälsa, inklusive sexuell och reproduktiv hälsa och rättigheter (SRHR), finns tydligare kopplingar mellan hälsosystemet och vatten och sanitet, klimat och miljö, rättigheter samt flickors utbildning och ekonomiska egenmakt. Ett fungerande, jämlikt och motståndskraftigt hälso- och sjukvårdssystem är avgörande för att förebygga sjukdom, undernäring och hälsohot. Det bidrar även till att förbättra hälsa och främja SRHR för de allra mest utsatta, inklusive människor i krisdrabbade samhällen.

### **Mål E.3: Främjad frihet och bekämpat förtryck**

**Önskat läge:** Demokratiska institutioner är centrala aktörer som finns på plats och verkar för att motverka konflikt och demokratisk tillbakagång. Till dessa institutioner hör val och rättsväsende, ett livskraftigt civilsamhälle, försvarare av demokrati och mänskliga rättigheter, samt fria och oberoende medier. Pågående demokratisk utveckling och respekt för mänskliga rättigheter stärks, särskilt för de mest utsatta. God statlig förvaltning bidrar till ökad inhemsk resursmobilisering, förutsägbarhet och öppenhet, och bidrar till social sammanhållning. Yttrandefrihet samt tillgång till oberoende fakta och information i en mer säker och jämlik digital miljö har stärkts. Inte minst i konfliktområden, där stävjandet av otillbörlig informationspåverkan och hatpropaganda, liksom motverkande av demokratisk tillbakagång, bidrar till fred och säkerhet.

### **Mål E.4: Utökat och effektiviserat klimatbistånd**

**Önskat läge:** Sida bidrar till Sveriges arbete med minskade utsläpp av växthusgaser och föroreningar, minskad förlust av biologisk mångfald, ekosystem på land, i sötvatten och i marina miljöer samt ökad motståndskraft mot klimatförändringarnas effekter. Sida bidrar genom större andel riktade insatser och investeringar i fossilfri energi, energieffektivisering och anpass-

ningsåtgärder liksom integrering av ett klimat- och miljöperspektiv i hela Sidas verksamhet. Klimatbiståndet är katalytiskt och mobiliserar kapital för att påskynda omställningen samt bidrar till att samarbetsländer har mer välfungerande institutioner, finansiella system, marknader och policyramverk som främjar en rättvis grön omställning. I detta ingår resursmobilisering för hållbara investeringar, där svenska aktörer spelar en viktig roll utifrån sina expertområden och sitt mervärde.

#### **Mål E.5: Stärkt frihet och egenmakt för kvinnor och flickor**

**Önskat läge:** För att öka jämställdheten främjas kvinnors och flickors mänskliga rättigheter, ekonomiska egenmakt och aktörskap, SRHR, utbildning samt deltagande i digitalisering, politiskt beslutsfattande och fredsprocesser. Frihet från sexuellt och könsrelaterat våld är centralt. Ansvarsutkrävande för våldet stärks, inte minst i konflikter. Kvinnorätsorganisationer och andra aktörer stärkta förutsättningar för att bemöta det ökade motståndet mot jämställdhet. Transformativa resultat uppnås som förändrar de normer och sedvänjor som begränsar flickors, kvinnors och hbtqi-personers självbestämmande. Genom ett intersektionellt perspektiv motverkas diskriminering. Kvinnors och flickors frihet att bestämma över sina egna liv och möjligheter är en grund för Sveriges bistånd.

#### **Mål E.6: Stärkta synergier mellan bistånds- och migrationspolitiken**

**Önskat läge:** Utvecklingssamarbetet skapar förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck och påverkar därigenom grundorsakerna till irreguljär migration och tvångsfördrivning. Genom fredsbyggande insatser motverkar Sida grundorsakerna till tvångsfördrivning och flykt. Insatser i ursprungs-, transit- och värdländer stärker partnerländers kapacitet och bidrar till en säker, ordnad och reglerad migration, ökar återvändandet och bidrar till hållbar återintegrering. I samverkan med svenska och internationella aktörer utvecklar Sida innovativa angreppssätt för att med biståndet främja återvändande eller återvandrande migranternas positiva bidrag till utveckling i partnerländer.

### **Målområde: Humanitärt bistånd**

Humanitärt bistånd är akut stöd vid nödsituationer. Sidas humanitära bistånd vägleds av de fyra humanitära principerna: humanitet, neutralitet, opartiskhet och oberoende.

### **Mål E.7: Stärkt humanitärt stöd för att rädda liv och lindra nöd:**

**Önskat läge:** Det humanitära biståndet bidrar till att rädda liv, lindra nöd samt upprätthålla mänsklig värdighet i humanitära krissituationer. Humanitär assistans och skydd utgår tydligt från behovsbaserade prioriteringar, den internationella humanitära rätten och de humanitära principerna. Ökat humanitärt tillträde möjliggör att stöd i större utsträckning kommer fram till de värst drabbade och utsatta människorna. Ökad direkt och indirekt finansiering till lokala organisationer stärker lokalt ägarskap och inflytande i samordningen av humanitära insatser. Samtidigt bidrar riktade metod- och policystöd och en aktiv systematisk dialog till ett mer effektivt och flexibelt humanitärt system med tydligare prioriteringar av begränsade resurser.

## **3.2 Interna målområden**

Syftet med de interna målen är att tydliggöra och prioritera Sidas arbetssätt så att verksamheten blir effektiv och uppföljningsbar och därmed bidrar till de externa målen. Med utvecklad organisation och metoder kommer Sida att kunna genomföra verksamheten inom biståndet som *Ett Sida* där myndigheten arbetar samordnat över avdelningsgränser och integrerat med utlandsmyndigheterna. Den statliga värdegrunden genomsyrar allt Sida gör och utgör grundplattan för genomförandet av Sidas uppdrag. Detta skapar förutsättningar för en god förvaltning på myndigheten.

### **Målområde: Genomförande av verksamheten**

Sidas kärnverksamhet är att genomföra regeringens strategier genom finansiering av insatser till samarbetspartner utifrån ett helhetsperspektiv där Sida utgår från samarbetsländers utvecklingsförutsättningar, regionala förändringsprocesser och ett globalt tematiskt arbete. Genom en geografisk ansats ska Sidas insatshantering öka förmågan att engagera den privata sektorn och mobilisera kapital samt dra nytta av digitaliseringens möjligheter. Sida genomför sin verksamhet som del av Team Sweden och har god samverkan med Regeringskansliet, utlandsmyndigheter och andra svenska myndigheter. Sida är även del av Team Europe där Sida samverkar med EU och andra medlemsstater.

### **Mål I.1: Förbättrade resultat genom bättre synergier mellan strategier på nationell, regional och global nivå**

**Önskat läge:** Sida har en utvecklad förmåga att erbjuda utvecklings-samarbete för att kunna leverera i förändrade kontexter på tre geografiska nivåer: nationell, regional och global nivå. Förändringsteorier för samtliga geografiska nivåer ska säkerställa att Sidas del i genomförandet av regeringens strategier stödjer en integrerad Team Sweden-ansats. Sida har därmed förmågan att systematiskt och kontinuerligt genomföra omvärldsanalys och deltar i ett samordnat utvecklingserbjudande tillsammans med svenska myndigheter, företag och civilsamhälle. Samverkan och synergier mellan humanitärt bistånd, utvecklingssamarbete och fredsbyggande; en så kallad nexusansats, stärks i syfte att effektivisera det samlade biståndet samt förebygga och förkorta humanitära kriser. Sida samordnar mellan huvudkontoret och utlandsmyndigheter samt säkerställer ansvarsuppdelningen på samtliga nivåer inom myndigheten. En effektiv uppföljning av resultat och intern styrning och kontroll säkerställer uppföljning av resultat och lärande i de tre geografiska nivåerna. Sida koordinerar sitt arbete så att myndighetens samarbetsländer och partner i biståndet möter en aktör med förmåga att identifiera möjligheter för utveckling utifrån ett effektivitetsperspektiv och relevanta strategier. Sida är en del av Team Sweden; ett samlat svenskt ledarskap som samarbetar inom globala utvecklingsfrågor, investeringar och handel, bland annat med utgångspunkt i EU:s strategi "Global Gateway".

### **Mål I.2: En effektiv strategi- och insatshantering med god intern kontroll**

**Önskat läge:** Sida har stärkt insatshantering och strategigenomförande genom en utvecklad modell för insatshantering där styrning och stöd är tydliggjort. Den interna styrningen och kontrollen är stärkt för att säkerställa att biståndet når rätt mottagare. Processen säkerställer att handläggningen och strategigenomförandet lever upp till interna och externa krav samt vägleds av kunskap om effektivt utvecklingssamarbete. Det finns utvecklade och transparenta metoder för val av partner med stöd för resultatstyrning och rapportering. Utifrån de resultat som redovisas drar Sida slutsatser och gör förändringar, både i hanteringen av enskilda insatser och av hela insatsportföljer så att bästa möjliga resultat uppnås för människor i fattigdom. Därigenom bidrar Sida också på ett effektivt sätt till de mål som regeringen beslutat om. Med en effektiv och transparent strategi- och insatshantering är Sida en professionell och aktad organisation som andra lyssnar på och vill samarbeta med.



### **Mål I.3: Ökad förmåga att samverka och engagera den privata sektorn och mobilisera additionella finansiella flöden**

**Önskat läge:** Sida har förmåga att använda den förändringskraft som finns hos privata sektorns aktörer och deras prioriteringar, i marknadssystem och inom handel, för att skapa förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck. Med hjälp av den multidimensionella fattigdomsanalysen (MDPA) har Sida en god förståelse för olika finansieringsflöden inklusive den privata sektorns roll och betydelse för utveckling och fattigdomsminskning i de kontexter där myndigheten arbetar. Vid operationalisering och insatsbeslut prövar Sida alltid möjligheten att använda biståndsmedel för att katalysera ytterligare engagemang och resurser för utveckling. För att identifiera möjligheter för samverkan med privata aktörer har Sida en väl utvecklad förmåga att förstå den privata sektorns förutsättningar och hög tematisk och teknisk kunskap inom områden där privata sektorn främst kan bidra med lösningar. Sida bidrar till omfattande och varaktig mobilisering av privata aktörers engagemang och kapital för fattigdomsminskning, genom att bidra till ett gynnsamt affärsklimat, innovation och genom att ställa ut statliga garantier. Sida har en utvecklad förmåga att stärka partnerländers och företags möjligheter att möta ökade krav på transparens och hållbarhet i leverantörskedjor, stödja utveckling av investeringsprojekt, effektivare beredning av garantier och metoder för resultatbaserad finansiering. Sida har en utvecklad samverkan med Team Sweden och metoder för att samverka med den svenska resursbasen inom privata sektorn.

### **Målområde: Utveckling av organisation & metoder**

För att få genomslag i sitt kärnuppdrag behöver Sida ständigt utveckla sin organisation och sina metoder för att säkerställa att myndigheten hela tiden arbetar effektivt och serviceinriktat.

### **Mål I.4: Stärkt institutionellt samarbete med EU och partner på nationell, regional och global nivå**

**Önskat läge:** Samarbetet mellan Sida och EU:s institutioner är fördjupat och mer strukturerat. Sida bidrar strategiskt till genomförandet av EU:s strategi "Global Gateway". Kontakterna mellan Sida och Bryssel är väl upparbetade. Samarbetet mellan svenska utlandsmyndigheter och EU-delegationer har fördjupats inom Global Gateway, exempelvis inom analysområdet och genom prioriterade Team Europe Initiatives och stora projekt där svenska kompetenser bidrar. Sidas

kapacitet att få genomslag för svenska prioriteringar inom det multilaterala samarbetet som Sida genomdriver har ökat genom strategisk och systematisk dialog med multilaterala organisationer på olika nivåer Sida har en tydlig strategi för när och hur myndigheten samarbetar med multilaterala aktörer som FN, utvecklingsbanker och andra organisationer och när den stödjer insatser på nationell, regional och global nivå för att säkerställa tydliga resultat.

#### **Mål I.5: Utvecklad förmåga att hantera hot och risk**

**Önskat läge:** En stark säkerhetskultur är på plats. Ändamålsenliga säkerhetsåtgärder och förmåga att hantera hot och risker ger god trygghet och säkerhet för verksamhet och medarbetare samt säkerställer måluppfyllnad. Arbetet inkluderar fysiskt och digitalt verksamhetsskydd för Sida och säkerhetsskydd för Sveriges säkerhet i linje med de lagar och krav som finns på verksamheten. Styrning, systematik och organisation i arbetet med risk och säkerhet, för att säkerställa effektivitet och måluppfyllnad, är utvecklad. Sida har en god förmåga att samverka med Regeringskansliet, Utrikesdepartementet och utlandsmyndigheterna samt myndigheter inom säkerhets- och krisberedskapsområdet, för att lära och öka förmågan att förebygga och hantera förestående hot och risker.

#### **Mål I.6: Stärkt förmåga att använda digitaliseringens möjligheter i Sidas verksamhet, partnerrelationer och utvecklingssamarbete**

**Önskat läge:** Sida har en tydlig styrmodell för digitaliseringen internt på myndigheten, med partner och i biståndet som bidrar till ett effektivt genomförande av Sidas uppdrag. Myndighetens informationsmängder förvaltas säkert i enlighet med gällande lagstiftning. En sammanhållen modell för utveckling och förvaltning är på plats. Myndighetens förmåga att leverera säkra och ändamålsenliga systemstöd för genomförandet av Sidas myndighetsuppdrag är säkerställd. Myndigheten har förmåga att beskriva, klassificera, synliggöra, tillgängliggöra och livscykelhantera den information som Sida är informationsägare till. Sida arbetar även aktivt för att få till s.k. interoperabilitet inom myndighetssamverkan och stödjer nationella och Europeiska lösningar för utbyte av data mellan IT-system.

#### **Mål I.7: Utvecklad intern resultatuppföljning, kommunikation och transparens**

**Önskat läge:** Sida har utvecklade kvalitativa och kvantitativa indikatorer för biståndsverksamheten, som stärker uppföljningen av resultat och kan visualisera biståndets effekter. Därmed tydliggörs hur biståndet bidrar till att skapa

förutsättningar för människor som lever i fattigdom och förtryck att förbättra sina levnadsvillkor i syfte att öka finansiering av additionella resurser för utveckling. Sida har en tilltalande myndighetskommunikation och publicering av svenskfinansierade biståndsinsatser på myndighetens webbplats Sida.se och på Openaid. Sida sätter användarvänlighet, sökbarhet och datavisualisering i fokus i all myndighetens kommunikation och är ledande i transparens kring dess insatser och arbetssätt. Sida har en utvecklad resultatredovisning som är tillgänglig för Sidas uppdragsgivare och allmänheten och som kompletterar den årsredovisning som myndigheten tar fram i enlighet med gällande förordning.

### **Mål I.8: Ett utvecklat teamarbete och lärande som stödjer verksamhetens genomförande**

**Önskat läge:** Sida har effektiva team på nationell, regional och tematisk global nivå som arbetar koordinerat så att insatser från alla relevanta strategier förstärker varandra. Sida stödjer sina geografiska och globala team genom interna tematiska nätverk som dels främjar gemensamt lärande baserat på utbyte av erfarenheter och dels tydliggör forskningsresultat, analys och metodstöd till teamen. Även erfarenheter från andra expertmyndigheter, akademien och näringslivet används i samma syfte. Sidas agila arbetssätt innebär att myndigheten prioriterar och planerar arbetet i kortare perioder för att kunna fokusera arbetet på det som skapar värde och resultat.

### **Målområde: Attraktiv arbetsplats**

Sidas uppdrag är mångfacetterat och kräver att myndigheten kan attrahera, rekrytera, behålla och utveckla kompetenta medarbetare och chefer med en mångfald av erfarenheter, förmågor och bakgrund. Sidas mål är att skapa en arbetsplats som anställda vill ha, stannar kvar på och engagerar sig i.

### **Mål I.9: En god och inkluderande arbetsmiljö samt goda förutsättningar för ett hållbart ledar- och medarbetarskap**

**Önskat läge:** Sidas organisationskultur och myndighetens ledarskap vägleds av den statliga värdegrunden och präglas av professionalism och kollegialitet. Sida arbetar systematiskt med att säkerställa en god organisatorisk, fysisk, social och digital arbetsmiljö med lokaler och system som är tillgängliga för alla, inklusive personer med funktionsnedsättning. Sidas chefer bidrar till en god arbetsmiljö genom ett tillitsbaserat ledarskap som skapar delaktighet, handlingsutrymme och möjlighet för medarbetare att utvecklas. Även Sidas

medarbetare bidrar till en god arbetsmiljö genom att tillämpa självledarskap och ansvarstagande.

#### **Mål I.10: Strategisk kompetensförsörjning med stärkt mångfald och jämställdhet**

**Önskat läge:** Sida har en god förmåga att hantera förändring och att utvecklas. Sida anpassar myndighetens kompetenser för att omhänderta de nya krav som ställs på organisationen, med omvärldsförändringar och ny styrning. Sida stärker långsiktigt såväl mångfald som jämställdhet i organisationen. Sidas kompetensförsörjningsstrategi säkerställer att organisationen har den kapacitet och kompetens som krävs för uppdraget på kort sikt och över tid. Myndighetens arbetssätt är utvecklat och nyttjar Sidas samlade kompetens där den behövs i organisationen. Sida har en ökad bredd i kompetensen för handläggare på utlandsmyndigheterna med ett stärkt stöd i tematik och metodfrågor från Sidas huvudkontor som *Ett Sida*. Sidas arbete är integrerat inom Team Sweden och Team Europe på landnivå och regional nivå.

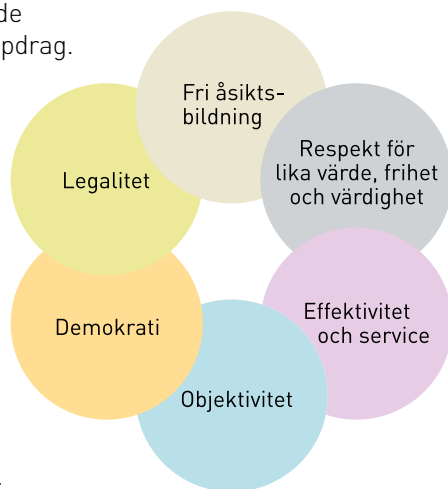
#### **Mål I.11: Minskad påverkan på miljö och klimat**

**Önskat läge:** Sida verkar för medvetna och väl avvägda beslut för att minska den direkta påverkan som uppstår genom myndighetens egen administration, såsom driften av lokaler, IT- och kontorsmaskiner, upphandling och resor. Sida strävar efter att minska klimatavtrycket genom att göra medvetna val vid tjänsteresor, beakta resfria alternativ och genomföra nödvändiga resor klimatsmart med det antal deltagare som är ändamålsenligt. I myndighetens arbete med direkt miljöpåverkan ses det som viktigt att hela myndigheten involveras. Myndigheten informerar medarbetarna löpande om det arbete som utförs och engagerar dem i t.ex. avfallssortering och återvinning.

## 4. Sidas arbetssätt

I det här kapitlet beskrivs Sidas nuvarande arbetssätt och hur Sida genomför sitt uppdrag.

Sida skapar förutsättningar för en god förvaltning som är demokratisk, effektiv, rättssäker och fri från korruption genom att den statliga värdegrunden genomsyrar Sidas arbetssätt och metoder. Den statliga värdegrunden utgår från regeringsformens grundläggande krav och består av de sex principerna demokrati, legalitet, objektivitet, fri åsiktsbildning, respekt samt effektivitet och service. Principerna bottnar också i andra lagar och förordningar. Sida genomför sitt uppdrag genom att finansiera utvecklings-samarbete och humanitärt bistånd, mobilisera kapital genom garantier och samverkan med finansiella institutioner, samt föra systematisk dialog med utvecklingsaktörer.



**De sex principerna i den statliga värdegrunden**

I Sidas instruktion betonas att utvecklingssamarbete ska utgå ifrån *fem perspektiv*: Fattiga människors perspektiv på utveckling, rättighetsperspektivet, klimat- och miljöperspektivet, jämställdhetsperspektivet, och konfliktperspektivet. Genom att integrera dessa perspektiv säkerställer Sida att verksamheten är värdeskapande och bidrar till hållbara resultat, till att biståndet når de mest utsatta och exkluderade samt minskar risker för oförutsedda och oönskade sidoeffekter.

För att Sidas humanitära bistånd ska vara effektivt och i största möjliga mån nå de människor som drabbas av väpnade konflikter, naturkatastrofer och andra krissituationer vägleds det av de *humanitära principerna*: humanitet, neutralitet, opartiskhet och oberoende.

Sida tar också hänsyn till de *fyra internationella principerna för effektivt utvecklingssamarbete*: nationellt ägarskap, fokus på resultat, inkluderande partnerskap samt transparens och gemensamt ansvarsutkrävande. Dessutom värderar Sida högt ett ökat stöd till civilsamhället med målbilden att insatser genomförs nära människor som lever i fattigdom och konflikt.

## Genomföra strategier

Som en svensk myndighet är Sida en del av den demokratiska styrkedjan. Sida arbetar på medborgarnas uppdrag för Sveriges biståndspolitiska mål genom att verka för att de beslut som riksdag och regering fattar blir verklighet. Det gör myndigheten genom att genomföra de strategier för Sveriges utvecklings-samarbete och humanitärt bistånd som regeringen beslutat om.

Strategierna tas fram och följs upp i ett samspel mellan Sida och Regeringskansliet i enlighet med den process som beslutats av regeringen och som kontinuerligt utvecklas. Genom strategierna bestämmer regeringen vilka geografiska och tematiska områden Sida ska arbeta med och vilka mål Sida ska bidra till. De geografiska strategierna gäller för enskilda länder eller för regioner. De bilaterala geografiska biståndsstrategierna kommer löpande att ersättas av landstrategier, där biståndet sätts i ett bredare sammanhang.

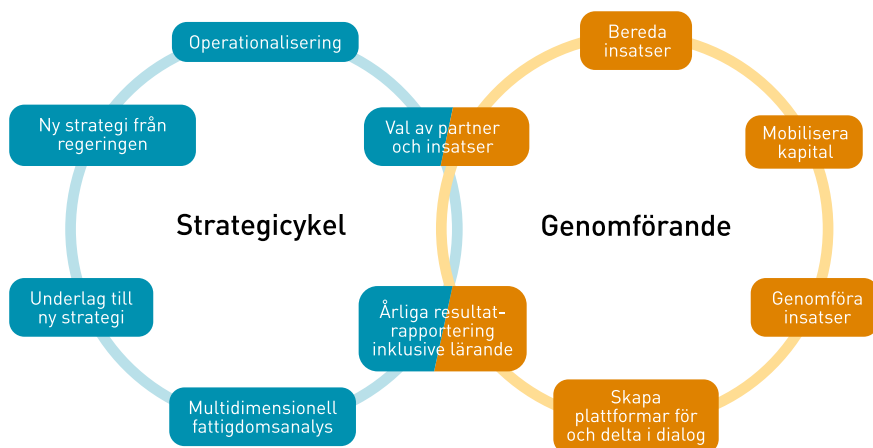
Regionala strategier syftar till att stärka regionalt samarbete för att hitta gemensamma lösningar på gränsöverskridande problem.

De nuvarande tematiska strategierna är oftast globala. De fokuserar antingen på specifika övergripande principer och värderingar som Sverige vill stärka globalt, eller på aktörsgrupper. Det humanitära biståndet styrs av en egen strategi. Strategierna är oftast femåriga.

När regeringen fattat beslut om en ny strategi är det Sidas uppgift att operationalisera strategin. Det innebär bland annat att Sida utvecklar förändringsteorier för hur myndigheten bidrar till strategimålen, att en plan görs för uppföljning av resultat som inkluderar lärande, samt att analyser görs av vilka partner och insatser som behövs för att bidra till strategimålen på ett effektivt sätt. Sida rapporterar årligen till regeringen hur genomförandet av strategierna går och vilka resultat som uppnås. Det sista året på en strategi sammanställer myndigheten även en fördjupad resultatrapport med förslag på mål för en ny strategi. Förslaget bygger på en analys av multidimensionell fattigdom och hur svenskt bistånd kan bidra till att skapa värde för människor som lever i fattigdom och förtryck. I myndighetens arbete ska regeringens strategier sättas i tydlig geografisk kontext på nationell, regional och global nivå så att synergier mellan dessa stärks.

### Demokrati

Sida ingår i den demokratiska styrkedjan och arbetar därmed på medborgarnas uppdrag. Därför främjar Sida alltid demokratiska värderingar i arbetet.



Illustrationen beskriver Sidas strategi- och insatshanteringsprocesser, och hur dessa samverkar.

## Multidimensionell fattigdomsanalys

Som stöd för Sidas arbete med strategigenomförande, inklusive förändringsteorier, genomför Sida en multidimensionell fattigdomsanalys (MDPA). Människor som lever i multidimensionell fattigdom lever i resursfattigdom och saknar en eller flera av de andra dimensionerna valmöjligheter, inflytande och/eller mänsklig säkerhet – vilka ofta samverkar och fördjupar fattigdomen.

MDPA hjälper till att dra slutsatser kring vem som lever i fattigdom, *hur* fattigdomen kommer till uttryck och *varför*, det vill säga de underliggande orsakerna till fattigdom i en given kontext och vad som hindrar människor att ta sig ut ur fattigdom på ett hållbart sätt. Analysen innehåller systematisk reflektion kring olika finansieringsflödens betydelse för utveckling och fattigdomsminskning i respektive landkontext, både privata och offentliga, samt inhemska och utländska (skatter, privata investeringar, remitteringar och bistånd). Analysen ger en god grund för relevant, effektivt och resultatinkänt bistånd, där de viktigaste utmaningarna och biståndets mervärde identifieras.



## Finansiera utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd

För att genomföra regeringens strategier finansierar Sida utvecklings-samarbete och humanitärt bistånd som genomförs av myndighetens partner. En insats kan innebära att Sida finansierar ett enskilt projekt, ett program, en organisations hela verksamhet, upprättande av en utlysningssfond (challenge fund), en garanti eller andra innovativa biståndsformer.

Sida säkerställer att myndighetens bistånds-insatser är genomförda på ett effektivt och rätts-säkert sätt genom ett gediget ramverk för intern styrning och kontroll. Ramverket innebär att samtliga insatser beslutas efter ett omfattande beredningsarbete och kvalitetssäkring. Processen främjar en saklig och opartisk förvaltning.

För att en insats ska kunna få stöd från Sida måste den bidra till mål i någon av de strategier som Sveriges regering har beslutat

om. Det måste också finnas pengar tillgängliga inom en relevant strategi. En partner kan kontakta Sida för att få vägledning om vilka möjligheter som finns till samarbete. Privatpersoner kan inte söka stöd från Sida. Myndigheten samarbetar endast med organisationer, myndigheter, företag och andra juridiska personer.

Sida gör omfattande bedömningar för att välja vilka partner som myndigheten ska samarbeta med och vilken insats som ska stödjas i respektive kontext.

### Objektivitet

Sida har fastställt processer för att bedöma myndighetens möjliga samarbetspartners och insatser som hjälper oss att vara sakliga och opartiska i våra bedömningar.

### Legalitet

Sida följer de lagar och regler som styr myndighetens uppdrag. Det inkluderar instruktionen, det årliga regleringsbrevet, regeringens strategier, och förvaltningslagen.

### Sida har följande tre tillvägagångssätt för att identifiera insatser och samarbetspartner.

1. Inleda en dialog med en möjlig samarbetspartner. Det kan antingen vara en organisation som Sida redan samarbetar med, eller andra relevanta organisationer, myndigheter, institut eller multilaterala organisationer som Sida har identifierat genom till exempel studier och kartläggningar.
2. Göra en utlysning för att identifiera nya samarbetspartner. Utlysningen utgår från en behovsanalys av strategimålen.
3. Göra en upphandling för att identifiera nya samarbetspartner. Upphandlingen utgår från en behovsanalys av strategimålen.



Sida bedömer bland annat om insatsen är relevant i förhållande till de strategier och mål som regeringen beslutat om, hur den kompletterar andra insatser i insatsportföljen, det finansiella utrymmet samt att partnern uppnår de tydliga krav myndigheten har gällande vilka aktörer som kan få finansiering. Sida bedömer även insatsens mål, förändringsteori, risker och antikorruption.

Det avtal som Sida tecknar med partner anger villkor för insatsens genomförande och ställer krav på uppföljning inklusive finansiell uppföljning och rapportering av resultat. Samarbetet ska uppfylla grundläggande värderingar inom biståndet. Det innebär bland annat att Sida inte stödjer företeelser som motverkar målen för biståndet, som till exempel vapen, illegala droger och pornografi.

## Mål och resultatstyrning

För att maximera nyttan av myndighetens arbete använder Sida mål- och resultatstyrning för att kontinuerligt lära av framgångar och utmaningar och utifrån dessa lärdomar förbättra verksamheten. Det gäller såväl myndighetens partner som Sida själv.

För Sidas partner innebär mål- och resultatstyrning att de ska formulera tydliga mål och förändringsteorier som möjliggör uppföljning och rapportering av resultat. Sida kräver också att alla samarbetspartner ska tillämpa resultatstyrning, det vill säga att de har metoder, rutiner och verktyg som de använder för att kontinuerligt förbättra förutsättningarna för att uppnå målen.

Sida använder sig även av utvärderingar för att få svar på hur och varför vissa resultat uppnåddes – eller inte uppnåddes – och om resultaten är relevanta och hållbara.

### Effektivitet och service

Sida hushåller med statens resurser genom att ha arbets-sätt och processer som maximerar nyttan av det som görs. Genom mål- och resultatstyrning upprätthålls kvaliteten i arbetet.

## Mobilisera kapital

I samverkan med näringslivet tillvaratar Sida den privata sektorns finansiella resurser, problemlösnings- och innovationskapacitet, intresse av marknads-expandering och att arbeta med frågor som arbetsvillkor, miljö- och klimat-aspekter och sysselsättning i myndighetens samarbetsländer. Exempel på metoder som Sida använder är Public Private Development Partnerships (PPDPs), garantiverksamhet och utlysningsfonder. Dessa metoder möjliggör

en positiv förändring som inte fångas upp av det traditionella utvecklings-samarbetet. Kombinerat med offentliga aktörers och civilsamhällets förmåga att arbeta med sociala och ekonomiska utmaningar och miljöutmaningar på systemnivå kan Sida tillsammans med näringslivet skapa bättre förutsättningar för människor som lever i fattigdom och förtryck.

Garantierna utgör Sidas främsta ekonomiska instrument för att mobilisera additionellt privat kapital för utveckling i enlighet med Sveriges åtaganden i den av världssamfundet antagna agendan för finansiering av de Globala målen i Agenda 2030. Sida har positionerat sig som en givare i framkant vad gäller användning av garantier för effektiv fattigdomsbekämpning. Sida har därmed skapat incitament och nya möjligheter för additionellt privat kapital att söka sig till mer riskfyllda sammanhang och bidra till utveckling.

Sida har också möjlighet att ta emot delegering av garantiram från EU-kommissionens s.k. EFSD+ program. Detta har fram till 2024 inte behövts då Sidas egen garantiram ännu inte är helt utnyttjad. Det är dock i sig en kvalitetsstämpel att Sida har ackrediterats denna möjlighet, eftersom det betyder att myndighetens system för beredning och uppföljning av garantier möter EU-kommissionens höga krav.

## Skapa och delta i plattformar för dialog

Genom att skapa och delta i plattformar och nätverk där Sida möter sina samarbetspartner bidrar myndigheten till att partner engagerar sig och investerar i verksamhet som är bra för utveckling. I samarbeten och partnerskap med civilsamhället, myndigheter, universitet, investerare, banker, företag och kooperativ ingår dialog där syftet är att uppnå bättre förutsättningar för att hantera globala utmaningar och nå resultat. Samarbeten kan även ha en katalytisk effekt, till exempel i samverkan med näringslivet, där syftet är att mobilisera näringslivets resurser så att de bidrar till hållbar affärsverksamhet och investeringar för hållbar utveckling i utvecklingsländer. Det ger också utrymme för gemensamt lärande mellan Sida och partner. Myndigheten för dialog med etablerade nätverk för svenska samarbetspartner.

### Respekt

Sida verkar för öppen och tillitsfull dialog med partner och utvecklingsaktörer på olika nivåer. På så sätt skapas förutsättningar för nya perspektiv, partnerskap och samarbeten till gagn för de Sida finns till för.

Sida deltar, samverkar och samarbetar i olika internationella givar- och aktörsnätverk där Sida arbetar för att bygga ömsesidig tillit, välkomnar nya givare och avsätter resurser för att kunna möta upp deras nyfikenhet och öppenhet att lära från myndighetens erfarenheter.

Sidas strategiska dialog genomförs tillsammans i Team Sweden. Där samordnar Sida sig med Regeringskansliet, utlandsmyndigheter och andra svenska myndigheter; och genom god samordning, gedigen tematisk kunskap och dialogkompetens driver Sida ett väl sammanhållet agerande.

Sidas strategiska dialog med EU, FN och multilaterala utvecklingsbanker baseras på kontinuerlig återföring av operativa iakttagelser från utlandsmyndigheterna genom erfarenhetsutbyte och lärande i Sidas interna multinätverk.

#### **Effektivitet och service**

Sida hushåller med statens resurser och skapar en katalytisk effekt för prioriteringar genom att föra strategisk dialog.

## **Riskhantering**

Riskhantering är viktigt för att uppnå Sidas mål och hushålla väl med statens medel. Därför tillämpar myndigheten ett risktagande som ökar effektiviteten för de resurser som förmedlas. Sida genomför riskanalys i enlighet med de lagar och förordningar som styr verksamheten.

Myndigheten har en riskhantering som tillämpas på alla nivåer i verksamheten. Det ger ledningen förutsättningar att hantera framtida oförutsedd påverkan och oförutsedda konsekvenser. Riskhantering innebär på Sida att risker identifieras, analyseras, värderas, hanteras, delegeras och vid behov eskaleras till ledningsgrupp eller styrelse i syfte att förhindra eller begränsa påverkan och konsekvenser för verksamheten. Myndigheten återbesöker regelbundet riskbedömningen för att säkerställa att åtgärds hanteringen är relevant.

#### **Effektivitet och service**

Sida arbetar med riskhantering och ett kalkylerat risktagande som ökar effektiviteten för de resurser som myndigheten förmedlar.

## Antikorrupktion

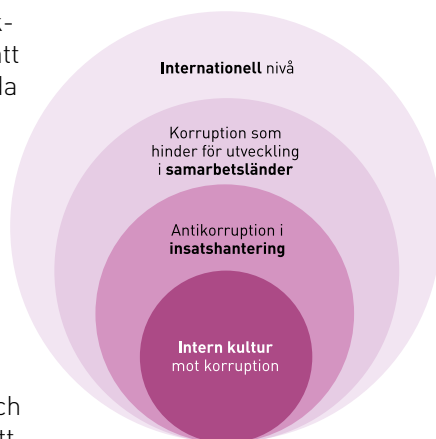
Korruption utgör både en risk i Sidas verksamhet och ett av de största hindren för att uppnå långsiktiga utvecklingsresultat. Sida tillämpar därför ett holistiskt förhållningssätt där myndigheten ständigt arbetar med att minska risk för korruption i verksamheten och samtidigt stödjer bredare insatser som bidrar till minskad korruption i samarbetsländerna.

Sida har en gedigen process med olika fasta kontroller, både under beredning av en ny insats, och under genomförandet och uppföljningen. Det hjälper myndigheten att identifiera och agera på varningsflaggor i god tid.

Sida gör alltid en noggrann granskning av den organisation som ska ta emot biståndsmedel för att säkerställa en god kapacitet att hantera och följa upp hur medel används.

Alla Sidas samarbetspartner har enligt avtal en skyldighet att skyndsamt rapportera eventuella misstankar om korruption. Sida har även en extern visselblåsarfunktion där vem som helst kan anmäla misstankar till myndigheten.

I Sidas egen insatsuppföljning och genom extern revision av biståndet kan misstankar om korruption och oegentligheter också identifieras och därmed hanteras och rapporteras.



### Legalitet

Sida tillämpar ett holistiskt förhållningssätt där myndigheten ständigt arbetar med att minska risk för korruption i verksamheten och stödjer bredare insatser som bidrar till minskad korruption i samarbetsländerna.

## Säkerhet, informationssäkerhet och krisberedskap

Arbetet med säkerhet, informationssäkerhet och krisberedskap inkluderar verksamhetsskydd för Sida och säkerhetsskydd för Sveriges säkerhet. Det utgår från behovsanalyser i verksamheten och lagkrav som förstärks under den kommande perioden. Ett systematiskt arbete sker för att efterleva lag och förordning och vidta effektiva, ändamålsenliga och kostnadseffektiva säkerhetsåtgärder i syfte att upprätthålla en god säkerhet, informationssäkerhet och

krisberedskap. Åtgärderna inkluderar såväl organisatoriska som mänskliga, tekniska och fysiska skyddsåtgärder.

Sidas systematiska arbete med informations-säkerhet syftar till att upprätthålla konfidentialitet, riktighet, tillgänglighet och spårbarhet för att skydda verksamheten från avbrott samt begränsa skada. Arbetet berör hela myndigheten och ska ske som en integrerad del i verksamheten. Alla medarbetare ska upprätthålla hög säkerhets-medvetenhet och bidra till en god säkerhetskultur för att skydda informationsförsörjning och därmed bidra till verksamhetens mål. Säkerhetskulturen på Sida utvecklas systematiskt under den kommande perioden.

#### **Effektivitet och service**

Sida ser att trygghet och säkerhet är en förutsättning för måluppfyllnad och god arbetsmiljö.

#### **Legalitet**

Sida tillämpar ett systematiskt arbetssätt för att efterleva lag och förordning och säkerställa ett gott verksamhets- och säkerhetsskydd.

## **Resultatkommunikation och transparens**

Resultaten av det svenska biståndet kan vara av olika slag; somligt är konkret och lätt att förklara medan annat, såsom stöd till långsiktiga förändringar i ett samhälle, är mer utmanande att beskriva. Genom personliga berättelser ger Sida den enskilda människan en röst och skapar möjlighet till större förståelse för mottagaren för kommunikationen, oavsett om det handlar om hur myndigheten stödjer oberoende medier i Ukraina eller hur klimatsmart jordbruk ökar inkomster för småbrukare i Rwanda.

Transparens i utvecklingssamarbetet är att visa vad som spenderas var, varför, av vem och med vilka resultat. Att arbeta med transparens och resultatkommunikation är därmed nära sammanlänkade uppgifter.

Insynen främjar extern utvärdering och möjliggör för svenska skattebetalare att överblicka Sveriges offentligt finansierade bistånd och att utkräva ansvar. Genom att publicera information och data som Sida själv använder i verkställandet av myndighetens uppdrag kan också mottagarna av svenskt bistånd följa insatser som berör dem, och granska leveransen.

Utöver offentlighetsprincipen, som innebär att alla allmänna handlingar kan begäras ut av vem som

#### **Fri åsiktsbildning**

Sida möjliggör fri åsiktsbildning genom att följa offentlighetsprincipen och systematiskt publicera information om myndighetens insatser och resultat.

helst, finns det sedan 2010 en transparensgaranti som säger att all offentlig information om det svenska biståndet ska tillgängliggöras på internet. Alla medarbetare på Sida som handlägger insatser bidrar genom att vara medvetna om de skyldigheter som följer av transparensgarantin. Det finns en balansgång mellan å ena sidan hög tillgänglighet till information och data och å andra sidan säkerhet för Sidas samarbetspartner. I många länder är det förknippat med fara att samarbeta med svenska aktörer, och Sidas samarbetspartners säkerhet är därför alltid högsta prioritet.

Genom medlemskap i International Aid Transparency Initiative (IATI) bidrar Sida till att upprätthålla och utveckla internationell standard för öppna data, för att öka den globala transparensen i utvecklingssamarbetet. Sida rapporterar regelbundet data om svenskt bistånd till OECD:s biståndskommitté DAC. Sida verkar också systematiskt för att biståndsmottagare i alla led publicerar information enligt internationell standard.

## Lärande för stärkt relevans och effektivitet i Sidas verksamhet

Att Sida är en lärande organisation innebär att medarbetarna tar till sig ny kunskap och att beslut grundas i erfarenheter, analys och evidens. Genom att Sidas medarbetare lär och drar slutsatser från det egna och andras arbete läggs grunden för ett mer innovativt och effektivt bistånd. Via Sidas interna tematiska nätverk tillgängliggörs även de senaste forskningsresultaten, analys och metodstöd till teamen. Detta skapar förutsättningar för Sida att vara en fortsatt relevant aktör som kan leverera på myndighetens uppdrag i en komplex och snabbföränderlig värld. Det ger också bättre förutsättningar att vara än mer drivande i globala utvecklingsfrågor.

Beredning, uppföljning samt utvärdering av insatser erbjuder också tillfällen till lärande som kan omsättas i det fortsatta samarbetet och dialogen med partner. Utvärderingar är ett verktyg för lärande både i strategigenomförandet och på tematisk och organisatorisk nivå. Genom att ta tillvara på lärdomarna från utvärderingarna höjer Sida kvaliteten och ökar effektiviteten i biståndet.

### Effektivitet och service

Sida bibehåller en hög kvalitet genom att investera tid i att lära, dra slutsatser och omsätta dessa i ny praktik eller beslut.

## Uppföljning av Sidas verksamhetsstrategi och verksamhetsplan

Verksamhetsplaneringen fokuserar på de prioriterade områdena för det aktuella året. Sidas verksamhetsplan förtydligar delmål till verksamhetsstrategins strategiska mål. För att löpande anpassa Sidas arbete kommer uppföljning ske kvartalsvis till ledningsgruppen, halvårsvis till styrelsen och på årsbasis i årsredovisningen till regeringen. Verksamhetsplaneringen anpassas kontinuerligt utifrån rådande arbetssituation, resurstilldelning och prestationer. Sida behöver optimera verksamheten på bästa sätt vilket innebär att verksamhetsplanering, tillkommande uppdrag, förändringar av myndighetens resurser och bemanning måste samverka i en flexibel förvaltning.

Utöver uppföljning av verksamhetsplanen har Sidas styrelse, verksamhetsledning och chefer i sina roller ett ansvar att genom systematisk och regelbunden uppföljning bedöma den interna styrningen och kontrollen inom respektive verksamhet och process. Chefscontrollern sammanställer årligen en rapport till styrelsen som beskriver Sidas arbete med intern styrning och kontroll och gör en bedömning om den är betryggande. Sidas inspektör och myndighetens internrevision granskar också verksamheten utifrån respektive mandat. Verksamhetens uppföljning inbegriper vidare att fortlöpande följa upp och vidta relevanta åtgärder med anledning av iakttagelser och rekommendationer från Riksrevisionen, internrevisionen och inspektörsverksamheten.

### Effektivitet och service

Sida upprätthåller kvaliteten i verksamheten genom regelbunden uppföljning och anpassning för att nå resultat.

## Interna delstrategier

Myndighetens interna delstrategier är stödjande och praktiskt tillämpbara dokument grundade i Sidas verksamhetsstrategi och vägledande för planering av aktiviteter inom ramen för Sidas årliga verksamhetsplan och avdelningarnas planering. Syftet med delstrategierna är att ge en gemensam och tydlig bild av strategiska ämnesområden. Sida säkerställer att en delstrategi agerar förhållningssätt och riktningssvisare inom ramen för myndighetens verksamhetsutveckling. Vidare utgör den ett underlag för aktiv dialog med externa parter, såväl uppdragsgivare som partner. Genomslaget av delstrategin utvärderas vart tredje år.

### Effektivitet och service

Sida använder sig av delstrategier och för att på ett effektivt sätt omhänderta regeringens styrning och uppnå sitt uppdrag.

STYRELSEN FÖR INTERNATIONELLT UTVECKLINGSSAMARBETE

---

Besöksadress: Rissneleden 110, 174 57 Sundbyberg  
Postadress: Box 2025, 174 02 Sundbyberg  
Telefon: 08-698 50 00. Fax: 08-20 88 64.  
E-post: [sida@sida.se](mailto:sida@sida.se) Webb: [sida.se](http://sida.se)

