

**Återrapportering enligt regleringsbrev till Sida för budgetår
2024 avseende utvecklad uppföljning av verksamheten**

I enlighet med regeringens beslut i regleringsbrev för budgetår 2024 (2023-12-21) redovisar Sida härmed myndighetens arbete med utvecklad uppföljning av verksamheten.

Beslut i detta ärende har fattats av ställföreträdande generaldirektör Marie Ottosson på föredragning av tillförordnad avdelningschef Christina Hartler.



Marie Ottosson



Christina Hartler

Utvecklad uppföljning av verksamheten

1. Sammanfattning

Sida redovisar härmed Sidas svar på regeringsuppdraget om Utvecklad uppföljning av verksamheten

- Regeringen har i regleringsbrev till Sida för budgetår 2024, daterat 21 december 2023, givit Sida i uppdrag att utveckla myndighetens uppföljning av verksamheten. I denna redovisning svarar Sida på uppdraget och redovisar myndighetens breda arbete med resultat, arbete med att utveckla kvalitativa och kvantitativa indikatorer för biståndsverksamheten, hur oberoende utredningar och policynära forskningsresultat kan omhändertas i verksamheten, samt en analys av hur randomiserade kontrollstudier kan användas som ett redskap för att nå ökade resultat och effektivitet i svenskfinansierade insatser.

Omfattande förändringsarbete för stärkt resultatstyrning och rapportering

- Med utgångspunkt i ny verksamhetsstrategi och verksamhetsplaner för 2024 och 2025 genomför Sida ett omfattande förändringsarbete för att stärka styrningen och uppföljningen av biståndsverksamhetens resultat.
- Förändringsarbetet vid myndigheten bidrar till att åtgärda de svagheter som har identifierats i externa granskningar av bland annat Expertgruppen för biståndsanalys (EBA) och i Riksrevisionens effektivitetsrevision.
- Sida utvecklar en sammanhållen modell för resultatstyrning och resultatrapportering för att tillgodose såväl partners som myndighetens interna behov av resultatinformation för ökad effektivitet, lärande och för att kunna svara upp mot externa målgruppers behov av transparent, tillförlitlig och representativ information om biståndets resultat.
- Utgångspunkten för arbetet är en tydligare effektkedja som gör åtskillnad mellan myndighetens verksamhet, prestationer, effekter och utvecklingstrender. Arbetet innefattar också tydligare koppling mellan insatser och effekter på olika nivåer genom förändringsteorier och resultatnarrativ.

- Sida har infört ett arbete med land- och regionanalyser som grund för Sidas utvecklingserbjudande i syfte att identifiera insatsportföljer i en given kontext. Där identifieras även relevanta synergier med regionala och globala strategier. Prestationer och effekter, samt utvecklingstrender, följs regelbundet upp på land- och regional nivå.
- Sidas rapportering uppdateras i linje med regeringens styrning. Detta innefattar en mer avgränsad årsredovisning från och med 2024 som endast svarar mot kraven i Förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB) samt regeringens återrapporteringskrav i årliga regleringsbrev. Fokus är resultat utifrån myndighetens prestation samt prestationsnära effekter (resultat på aktivitets-, prestations- och prestationsnära nivå).
- Parallellt utvecklas en ny form av resultatredovisning i syfte att tydliggöra mer långsiktiga effekter som Sidas insatser bidrar till, och dess koppling till utvecklingstrender i de geografiska kontexter som Sida verkar i. Grunden i dessa är standardiserade effektramverk med fokus på de aktörer och institutioner biståndet syftar till att påverka.

Utvecklad användning av kvalitativa och kvantitativa indikatorer för uppföljning

- Genom att stärka uppföljningen på samtliga nivåer i effektkedjan skapar Sida byggstenar för uppföljning som kan sättas samman i olika rapportformat (årsredovisning, resultatredovisning med effektfokus, strategi/landrapporter) för olika målgrupper. Konkret inför Sida tre nya typer av indikatorer och en ny metod i syfte att stärka uppföljningen av resultat. Dessa är:
 - Nya kvantitativa indikatorer för att mäta myndighetens prestation genom mer träffsäkra nyckeltal på verksamhets- och prestationsnivå som återfinns i Sidas årsredovisning,
 - Ny kvalitativ indikator för resultat av biståndets effekter genom en ny bedömningsindikator för uppnådda resultat i biståndet från och med 2025.
 - Metod för att ta fram sammanfattande standardiserade resultatnarrativ. Denna kvalitativa metod syftar till att fånga upp och synliggöra verksamhetens resultat på effektnivå på ett strukturerat och därmed jämförbart sätt.
 - Nya externa kvantitativa indikatorer på utvecklingstrendnivå.
- Sida stärker också användningen av kvantitativa resultatexempel i den externa kommunikationen.
- Sida fasar ut användningen av trafikljus i strategiuppföljning och årsredovisning från och med 2025.

Oberoende utredningar och policynära forskningsresultat omhändertas i verksamheten

- Sida inhämtar evidens från forskning, utvärderingar och andra studier från forskningsinstitut, kunskapscentra och andra oberoende aktörer.
- För att omhänderta nya forskningsrön i biståndet deltar Sida i kunskapsplattformar, akademiska nätverk, samt i nätverk med andra givare där studier, utvärderingar och evidens av gemensamt intresse initieras och delas. Sidas nätverk tillgängliggör evidens för fördjupad analys och ändamålsenligt beslutsfattande rörande allt från att utveckla en strategi till att bedöma förslag till insatser och fördela resurser.
- I Sidas nya organisation från 1 oktober har en Resultatavdelning etablerats vid myndigheten. Sidas nätverk som samlar tematisk expertis anpassas efter prioriteringarna i reformagendan. Uppdelningen av operativ och stödjande verksamhet tydliggörs för att möjliggöra att expertis inom olika tematiska områden stödjer det operativa arbetet för genomslag i verksamheten.
- Sida har under 2024 tagit fram en ny modell för land- och regionanalyser. Arbeta har påbörjats för att stärka användning av land- och regionanalyser som en integrerad del av strategykeln och att vägvalen baseras på data om de senaste utvecklingstrenderna i en given kontext.

Hur randomiserade kontrollstudier kan användas som ett redskap för att nå ökade resultat och effektivitet

- Myndigheten är positiv till metoden och avser främja användning av randomiserade kontrollstudier och (kvasi-) experimentella metoder i högre utsträckning framöver i både partners och Sidas egna utvärderingar.
- En särskild kompetenssatsning kring randomiserade kontrollstudier har genomförts under 2024 för att höja den allmänna kunskapen kring metoden bland Sidas anställda. Detta görs i samarbete med Sidas partner Innovations for Poverty Action (IPA) som har bred erfarenhet av metoden.
- Sida ska i större utsträckning än tidigare ta del av utvärderingar som görs av biståndet som använder dessa metoder i syfte att stärka myndighetens lärande och där lämpligt påverka det operativa arbetet.

2. Innehållsförteckning

1. Sammanfattning	1
2. Innehållsförteckning	4
3. Uppdraget	5
4. Tolkning av uppdraget, avgränsningar och metod	5
5. Sidas arbete med stärkt resultatstyrning och rapportering	6
5.1 Externa granskningar	7
5.2 Sidas förändringsarbete och åtgärder för stärkt resultatstyrning och rapportering	8
6. Utveckling av indikatorer för uppföljning av bistandsverksamheten	12
6.1 Tidigare användning och erfarenheter av indikatorer	12
6.2 Utvecklad användning av kvalitativa och kvantitativa indikatorer	15
6.2.1 Mer träffsäkra nyckeltal i Sidas årsredovisning	16
6.2.2 Ny bedömningsindikator för uppnådda resultat i biståndet	18
6.2.3 Metod för sammanfattande standardiserade resultatnarrativ	18
6.2.4 Utvecklingstrender med hjälp av externa data/indikatorer	19
6.2.5 Kvantitativa resultatexempel för extern kommunikation av resultat	21
7. Sidas användning av oberoende studier, utvärderingar och forskning	22
7.1 Hur Sida använder externa utvärderingar och policynära forskningsresultat	22
7.2 Kvantitativ data i Sidas land-och regionanalyser	23
7.3 Sidas utvärderingar	24
8. Sidas användning av randomiserade kontrollstudier	25

3. Uppdraget

I denna redovisning svarar Sida på följande regeringsuppdrag:

Regeringen har i regleringsbrevet för budgetåret 2024 (Regeringsbeslut UD2023/01838, UD2023/03165, UD2023/09127 (delvis) m.fl., 2023-12-21) givit Sida följande uppdrag:

Utvecklad uppföljning av verksamheten

Biståndsverksamheten ska genomföras av tydliga krav på resultat, effektivitet, ökad transparens och stärkt uppföljning av resultat. Sida ska redovisa myndighetens arbete med att utveckla kvalitativa och kvantitativa indikatorer för biståndsverksamheten. Därtill ska Sida redovisa hur oberoende utredningar och policynära forskningsresultat kan omhändertas i verksamheten. Redovisningen ska innefatta en analys av hur randomiserade kontrollstudier kan användas som ett redskap för att nå ökade resultat och effektivitet i svenskfinansierade insatser.

Detta uppdrag berör en rad andra uppdrag från regeringen som Sida har redovisat eller kommer att redovisa separat:

- *Utveckling av transparensgarantin* (UD2024/01063, som redovisades till regeringen 29 augusti 2024)
- *Resultatinformation rörande multilateralt utvecklingssamarbete* (UD2024/01063, som redovisades till regeringen 29 augusti 2024)
- *Åtgärdsplan för att utveckla en mer tillförlitlig, rättvisande och representativ resultatredovisning av biståndet.* (UD2024-13234, som ska redovisas till regeringen senast den 4 december 2024)
- *Svenskt bistånd ska vara effektivt, resultatorienterat och katalytiskt* (UD2024/01063, redovisas i Sidas årsredovisning 2024)
- *Redovisning av biståndsverksamheten* (UD2024/01063, redovisas i Sidas årsredovisning 2024)

4. Tolkning av uppdraget, avgränsningar och metod

För att omhänderta uppdraget har Sida utgått ifrån det arbete som bedrivs idag, analyserat de brister som identifierats, samt tagit lärdom av och inspiration från andra givare och aktörer. Under arbetets gång har Sida nyttjat en extern referensgrupp bestående av fyra personer med gedigen kunskap och erfarenhet i de frågor som uppdraget rör.¹

Gällande oberoende studier, utvärdering- och forskning tolkar Sida uppdraget som begränsat till kvalificerade, oberoende studier, utvärderingar och

¹ Den externa referensgruppen består av Joakim Molander, International IDEA, Janet Vähämäki, Stockholm Environment Institute, Alexandra Silfverstolpe, Data Act Lab & Númi Östlund, Expertgruppen för biståndsanalys. Gruppen i sin helhet har träffats vid två tillfällen. Därutöver har dialog förts med samtliga medlemmar och ett nära samarbete etablerats med framför allt International IDEA.

forskningspublikationer – såväl svenska som internationella – snarare än den breda kunskapsbas av studier och lärande som används inom biståndet i allmänhet. Utöver det som ryms inom ramen för uppdraget, bedriver myndigheten ett bredare arbete med kontinuerligt lärande och kompetensutveckling av personal där tidigare erfarenheter och studier tas tillvara och tillämpas i arbetet med svenskt bistånd.

Redovisningen är strukturerad på följande sätt. I den första delen av redovisningen, kapitel 5, redogör Sida för de granskningar som gjorts och hur Sidas förändringsarbete avser stärka resultatstyrningen ytterligare med utgångspunkt i Sidas verksamhetsstrategi och verksamhetsplan. I kapitel 6 redovisas Sidas arbete med indikatorer. Avsnittet inleds med en redogörelse över hur indikatorer används idag och Sidas erfarenheter. Därefter presenteras det pågående arbetet med indikatorer och ytterligare förslag på hur arbetet kommer tas vidare framöver. I kapitel 7 presenterar Sida hur myndigheten omhändertar kunskap från oberoende studier, utvärdering och forskning och förslag på hur det arbetet kommer att utvecklas. Avslutningsvis redogör Sida i kapitel 8 för hur randomiserade kontrollstudier kan användas för bättre resultat och högre effektivitet i insatser som myndigheten finansierar.

5. Sidas arbete med stärkt resultatstyrning och rapportering

I det här kapitlet presenterar Sida utgångsläget och problematiserar kring utmaningarna gällande resultatstyrning. Sida redogör för slutsatser av externa granskningar, tidigare arbetssätt och utgångspunkter, samt hur det pågående förändringsarbetet på myndigheten avser stärka resultatstyrningen. Sida beskriver hur myndigheten utvecklar en modell för effektkedja som utgångspunkt för att förstå hur myndigheten arbetar med indikatorer, oberoende forskning och randomiserade kontrollstudier.

Tillämpningen av resultatstyrning och utformningen av Sidas resultatrapportering följer regeringens styrning av myndigheten och vägleds av forskning, granskningar, kunskapsutveckling och erfarenheter och principerna för utvecklingseffektivitet.

Resultatstyrning är avgörande för Sidas arbete att skapa förutsättningar för bättre levnadsvillkor för människor som lever i fattigdom och förtryck. Genom resultatstyrning möjliggörs såväl lärande, beslutsfattande, ansvarsutkrävande som kommunikation av biståndets resultat. Vikten av resultatstyrning och rapportering av resultat har länge uppmärksammats inom det internationella utvecklingssamarbetet. En av de största utmaningarna som alla aktörer alltför står inför är att påvisa biståndets resultat på ett relevant, transparent och rättvisande sätt.²

² Östlund, N. och H. Hede Skagerlind (2023) *Det är resultatet som räknas: För en bättre resultatredovisning av biståndet*. Rapport 2023:04, Expertgruppen för biståndsanalys (EBA), Sverige

5.1 Externa granskningar

Enligt OECD-DAC ligger Sidas arbete med resultatstyrning i framkant.³ De framhåller att Sidas förhållningssätt till partners resultatstyrning möjliggör ett relevant och utvecklingseffektivt bistånd. I Riksrevisionens effektivitetsrevision är bedömningen att Sida lägger ner mycket arbete på att följa upp insatsers resultat i relation till insats- och strategimål. Sida använder resultatinformation för att förbättra förutsättningarna för att insats- och strategimål ska uppnås samt för rapportering till regeringen.⁴ Även Statskontoret och ESV gör bedömningen att Sidas interna styrning och uppföljning i huvudsak fungerar bra och att den möjliggör ett effektivt strategigenomförande.⁵

Samtidigt lyfter Statskontoret och Ekonomistyrningsverket ett antal förbättringsområden. Bland annat anges att Sida bör stärka myndighetens lärande och uppföljning, bland annat genom att utveckla arbetet med förändringsteorier för att öka transparensen i Sidas val av insatser. Det skulle också ge en struktur för en systematisk tillämpning av evidens, utvärdering och annan analys i genomförandet av regeringens strategier.⁶ Sida bör även bli bättre på att systematiskt samla in information om biståndets långsiktiga effekter.⁷ Därutöver efterfrågas fler exempel på sådant som gått mindre bra eller inte som planerat samt analyser av vad Sida lärt sig av dessa exempel.

Expertgruppen för biståndsanalys (EBA) genomförde nyligen en studie som undersökte om de kvantitativa resultatexempel om sysselsättning som presenteras i Sidas årsredovisningar 2021 och 2022 är rättvisande. Studien identifierade brister i flera av de resultatexempel som rapporterats i Sidas årsredovisning. Beskrivningen av resultaten i Sidas årsredovisning överensstämde inte med de informationen som fanns i ursprungskällorna. EBA drog slutsatsen att årsredovisningens kvantitativa resultatexempel på sysselsättningsområdet ofta inte gav en rättvisande bild i förhållande till de underlag de bygger på. EBA lyfter i rapporten dessutom att Sida ofta rapporterade önskade eller prognosticerade resultat snarare än de faktiska resultaten, att källorna till resultatredovisningen oftast var de egna strategirapporterna samt även att det är svårt att avgöra hur representativa resultatexemplen är för Sidas verksamhet och på vilka grunder de valts ut.⁸

Sida delar problemanalysen och har tagit till sig av kritiken som framkommit i de granskningar som gjorts. Sida konstaterar att det finns svagheter i myndighetens rapportering av resultat som gör det svårt för olika målgrupper att förstå hur det Sida gör och finansierar bidrar till strategimål, regeringens prioriterade områden och, i förlängningen, till det biståndspolitiska målet. Den röda tråden mellan det Sida gör och de övergripande målen för verksamheten behöver kommuniceras

³ OECD DAC Sweden's Mid-term Review, 16-17 March 2023, Stockholm

⁴ RiR 2024:4 Sveriges internationella bistånd – uppföljning, utvärdering och rapportering

⁵ Statskontoret och Ekonomistyrningsverket 2020-11-30 Verksamhetsanpassad styrning – en översyn av regeringens styrning och Sidas interna effektivitet, ledning och uppföljning

⁶ Statskontoret och Ekonomistyrningsverket 2020-11-30 Verksamhetsanpassad styrning – en översyn av regeringens styrning och Sidas interna effektivitet, ledning och uppföljning

⁷ RiR 2024:4 Sveriges internationella bistånd – uppföljning, utvärdering och rapportering

⁸ Burman, Markus (2024), *Vad säger Sidas årsredovisning om biståndets resultat? Exemplet sysselsättning*, Underlagsrapport, maj 2024, Expertgruppen för biståndsanalys (EBA), Sverige.

tydligare. Resultatinformationen behöver bättre anpassas till olika målgruppers behov. Detta gäller både innehåll och hur informationen utformas. I svaret på regleringsbrevsuppdraget *Utveckling av transparensgarantin* lyfter Sida vikten av att information, inklusive information om resultat, anpassas utifrån mottagare så att deras olika behov tillgodoses.⁹ Detta är centralt i Sidas fortsatta arbete med transparens och resultatredovisning.

Sida instämmer i att myndigheten i högre utsträckning kan visa på biståndets långsiktiga effekter. Resultat från insatser kan ofta komma efter det att insatsen avslutats och Sida behöver stärka myndighetens arbete med att fånga upp dessa resultat. Sida måste säkerställa att resultaten är korrekt redovisade, representativa för allt arbete som Sida gör inom ett geografiskt eller tematiskt område. Sida behöver också stärka myndighetens uppföljning och analys av insatsportföljernas samlade effekter på strateginivå. Sida ser ett behov av att förbättra detta arbete och att i högre utsträckning visa hur myndigheten lär av insatser som gått mindre bra och hur det påverkar kommande insatser och verksamheten.

De senaste åren har myndigheten arbetat aktivt med att förbättra resultatarbetet genom att stärka processer, utveckla metodstöd och uppdaterat mallar för förändringsteorier. Förändringsteorier har tagits fram i operationaliseringen av nya strategier sedan 2017 då detta krav infördes i riktlinjerna för strategier.¹⁰ Ett förbättringsområde är att förändringsteorierna ska ha en jämnare kvalitet och säkerställa att de fungerar som utgångspunkt för transparenta val av partner och insatser och för uppföljning av strategigenomförandet. Arbetet har dock inte varit tillräckligt.

I denna redovisning redogör Sida för det förändringsarbete som gjorts under 2024 och vilka ytterligare åtgärder som kommer att genomföras för att stärka myndighetens resultatstyrning och uppföljning ytterligare.

5.2 Sidas förändringsarbete och åtgärder för stärkt resultatstyrning och rapportering

Sida bedömer att det inte räcker med enskilda åtgärder och har därför påbörjat ett mer övergripande förändringsarbete och ett nytt förhållningssätt för att komma till rätta med svagheter i resultatarbetet. I synnerhet gäller detta rapporteringen av resultat från biståndsverksamheten som inte lever upp till myndighetens krav. Mot bakgrund av detta, och i ljuset av regeringens styrning i ”Bistånd för en ny era - Frihet, egenmakt och hållbar tillväxt”, har Sida påbörjat ett stort förändringsarbete. I arbetet tillvaratas både den kritik som framförts och lärdomar från tidigare erfarenheter, forskning och studier. Sida inspireras också av andra givare och aktörer, som bland andra Världsbanken, International IDEA och Finland. Principerna om utvecklingseffektivitet i relation till Sidas partner värnas så långt som möjligt.

Sida tillämpar resultatstyrning på tre nivåer: verksamhetsnivå, strateginivå och insatsnivå. På den övergripande verksamhetsnivån sker resultatstyrningen genom

⁹ *Utveckling av transparensgarantin* (UD2024/01063, som redovisades till regeringen 30 augusti 2024)

¹⁰ *Riktlinjer för strategier inom svenskt utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd* (Bilaga till regeringsbeslut 2017-12-21 (UD2017/21053/IU).

verksamhetsstrategin och verksamhetsplanen. Sida har utvecklat en treårig verksamhetsstrategi som förtydligar hur myndigheten ska bidra till riksdagens mål och regeringens strategiska inriktning för svensk bistånd. Verksamhetsstrategin innehåller såväl externa som interna mål. De externa målen visar hur Sida omsätter regeringens tematiska prioriteringar som mål som Sida ska bidra till. De interna målen vägleder Sidas förändringsarbete och förtydligas genom en årlig verksamhetsplan med konkreta leveranser. Verksamhetsplanen följs upp kvartalsvis.

I verksamhetsstrategin 2024-2026 och verksamhetsplanen för 2024 finns flera mål och prioriteringar som är av stor relevans för detta regleringsbrevsuppdrag. En av prioriteringarna som fastställs i verksamhetsstrategin är att Sida ska ha en effektiv strategi- och insatshantering med god internkontroll. Detta konkretiseras i ett av målen i verksamhetsplanen för 2024 som handlar om att utveckla intern resultatuppföljning, kommunikation och transparens.¹¹ Under 2024 fokuserar Sida på att utarbeta en sammanhållen resultatredovisning för biståndsverksamheten i vilken kvantitativa och kvalitativa indikatorer utgör byggstenar för att fånga resultat på olika nivåer. Målen i verksamhetsstrategin och verksamhetsplanen är således helt i linje med de regleringsuppdrag myndigheten fått kring stärkt uppföljningen av biståndsverksamhetens resultat, för ökad effektivitet och transparens.

På strateginivå tar Sida fram strategiplaner som innehåller förändringsteorier och planer för uppföljning, utvärdering och lärande. Dessa har innehållit så kallade trafikljus som varit en samling av kvalitativa indikatorer på olika nivåer i effektkedjan. Dessa har legat till grund för genomförandet samt för uppföljning och resultatrapportering av de mål som anges i de av regeringen beslutade strategierna. Sida bedömer att trafikljusen inte varit ett värdefullt verktyg för uppföljning. Därmed kommer Sida att fasa ut trafikljusen i dess nuvarande form från och med 2025 och istället införa andra typer av kvalitativa och kvantitativa indikatorer. Dessa beskrivs närmare i kapitel 6.2.

På insatsnivå vilar resultatstyrningen på samarbetspartners system och metoder. Sidas krav på samarbetspartner är att insatserna ska ha tydliga mål samt att partner ska ha kapacitet för uppföljning och utvärdering som möjliggör effektiv hantering, uppföljning, anpassning och lärande i insatsgenomförandet. För att säkerställa att Sida får ta del av partners resultatredovisning regleras detta i Sidas avtal med partners. För att minska partners transaktionskostnader har Sida valt att inte specificera en särskild form för resultatrapporteringen. Sidas partner har ofta ett flertal finansiärer. Om alla enskilda givare ställer specifika krav formerna för sin rapportering, skulle detta innebära stora administrativa kostnader för Sidas partner. Sida bedömer däremot inför varje beslut om insats att Sidas partner använder sig av ändamålsenliga metoder, verktyg och rutiner för resultatstyrning och resultatrapportering. Vid identifierade svagheter eller brister arbetar Sida aktivt med att stärka partners kapacitet på området. Detta resulterar i tydliga krav på resultatstyrning och rapportering, samtidigt som Sida lever upp till principerna för biståndseffektivitet genom att minska transaktionskostnader och stärka användandet av partners egna system.

¹¹ Mål I.7 i Sidas verksamhetsplan 2024 och Sidas verksamhetsstrategi.

I enlighet med extern styrning till Sida rapporterar Sida resultat till regeringen vid två tillfällen varje år, dels genom strategirapporterna och dels genom Sidas årsredovisning.¹² I årsredovisningen beskrivs Sidas resultat utifrån myndighetens prestation, det vill säga Sidas finansiering och facilitering av partners och andra aktörers arbete, medan strategirapporterna fokuserar på hur Sida bidrar till strategimålen utifrån resultaten från insatser och aktiviteter. Exempel på biståndets resultat tillgängliggörs för allmänheten på Sidas hemsida och delas i sociala medier. Resultatrapportering på insats- och strateginivå är även tillgänglig på openaid.se. Insatsresultat ska bli mer lättillgängliga på openaid.se, och dessa ska presenteras på ett mer enhetligt sätt. Sida kommer också att publicera fler dokument än tidigare.¹³

Sidas rapportering uppdateras i linje med regeringens styrning. Detta innefattar en mer avgränsad årsredovisning från och med 2024 som enbart svarar mot kraven i Förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB) samt regeringens åiterrapporteringskrav i årliga regleringsbrev. Fokus är resultat utifrån myndighetens prestation samt prestationsnära effekter (resultat på aktivitets-, prestations- och prestationsnära nivå). Parallellt utvecklas en ny form av resultatredovisning i syfte att tydliggöra mer långsiktiga effekter som Sidas insatser bidrar till, och dess koppling till utvecklingstrender i de geografiska kontext Sida verkar. Grunden i dessa är standardiserade effektramverk med fokus på de aktörer och institutioner biståndet syftar till att påverka.

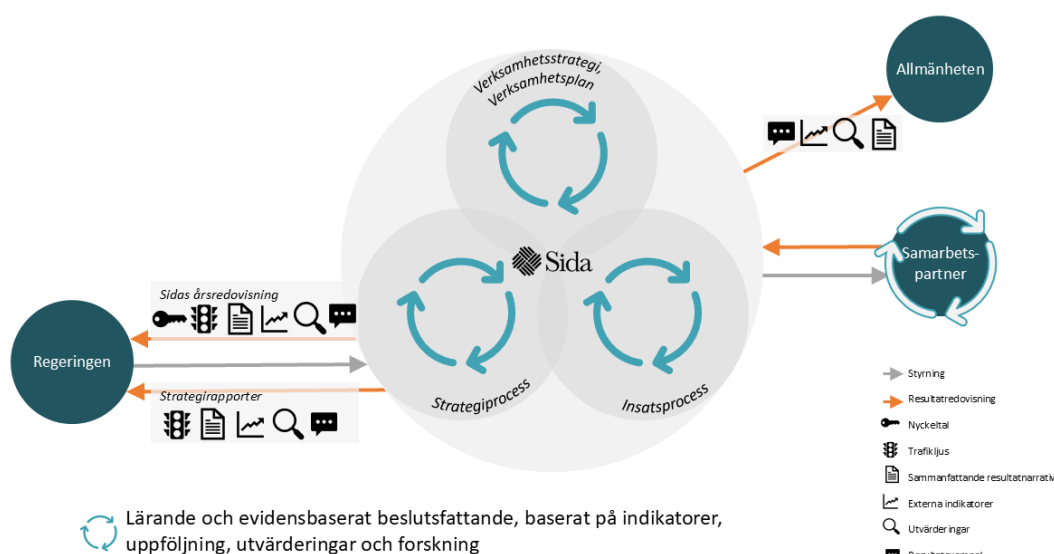
Genom att förbättra tillgången till och presentationen av biståndets resultat vill Sida förbättra kommunikationen till regeringen och allmänheten. Sida anpassar rapportering och kommunikation av resultat beroende på mottagare. Detta är en viktig del i myndighetens transparensarbete där transparens bland annat handlar om att information ska vara tillgänglig och enkel att spåra och följa. Informationen behöver också vara begriplig för mottagaren.¹⁴ Nedan följer en visualisering av de olika målgrupperna för Sidas resultatkommunikation och vilken typ av resultatinformation som delges till respektive målgrupp.

¹² Strategirapporterna är utformade för att leva upp till regeringens styrning i *Riktlinjer för strategier inom svenskt utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd* (Bilaga till regeringsbeslut 2017-12-21 (UD2017/21053/IU). Rapporteringen i årsredovisningen utgår från styrningen i Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag och Förordning (2010:1080) med instruktion för Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (Sida), samt från regleringsbrev och särskilda regeringsbeslut.

¹³ Detta gäller för information som inte är sekretessklassad eller av informationssäkerhetsskäl inte får delas.

¹⁴ *Utveckling av transparensgarantin* (UD2024/01063, som redovisades till regeringen 30 augusti 2024)

Figur 1: Målgruppsanpassad resultatkommunikation



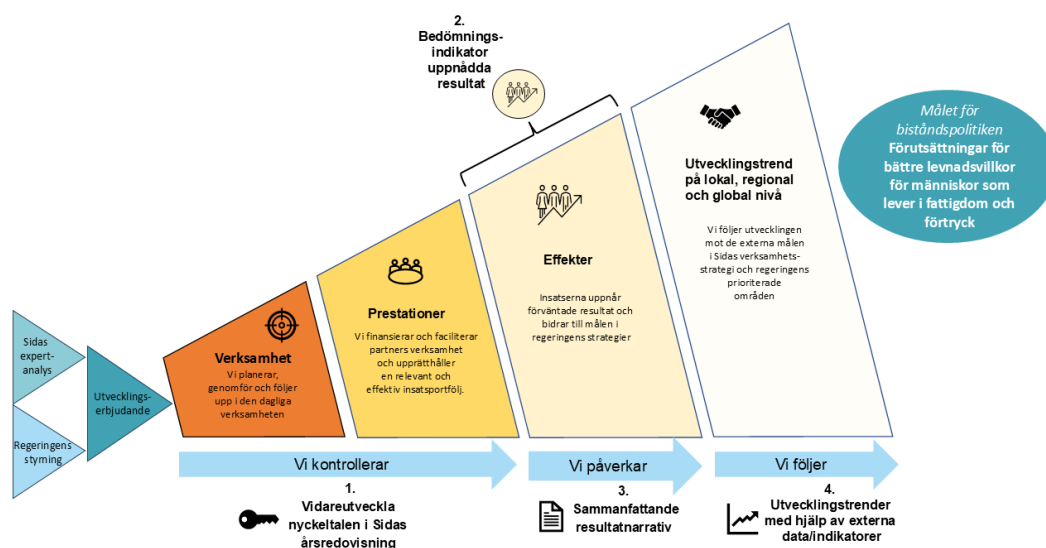
För att ge en rättvisande bild av de resultat som Sida styr mot och bidrar till, är det viktigt för Sida att följa upp resultat på olika nivåer i en effektkedja.¹⁵

Effektkedjan är ett sätt att illustrera hur Sidas verksamhet, genom resultat i de insatser som finansieras och de aktiviteter som genomförs, bidrar till regeringens mål och prioriteringar, och i förlängningen till det biståndspolitiska målet. Sida arbetar nu med en utvecklad effektkedja och en sammanhållen modell för resultatstyrning och resultatrapportering. Som svar på regeringens styrning och kritik från extern granskningar så innehåller den utvecklade effektkedjan en ny nivå som fokuserar på effekter som uppnås i de insatser och aktiviteter som Sida finansierar.

Därmed är Sidas ambition att öka tydligheten i myndighetens redovisning av insatsernas resultat och hur dessa bidrar till effekter på strateginivå. Det möjliggör även för Sida att visa på biståndets långsiktiga effekter. Effektkedjan kan också användas för att beskriva Sidas analys av hur biståndet kan bidra till utveckling i ett visst land, region eller inom en viss tematik. Genom att standardisera uppföljningen av olika nivåer ges bättre förutsättningar att identifiera och rapportera de initiativ som inte har uppnått förväntade resultat. Sida ser även att den nya modellen kan vägleda beslut om vilka uppföljnings- och utvärderingsmetoder som är lämpliga på de olika nivåerna i kedjan. Det kan handla om oberoende studier, utvärdering och forskning samt randomiserade kontrollstudier tillsammans med indikatorer och andra uppföljningsmetoder. Därmed skapas bättre förutsättningar för en mer transparent, tillförlitlig och representativ resultatrapportering. Bredden av uppföljningsmetoder och verktyg i den nya modellen ska ge Sida förutsättningar att kunna anpassa kommunikationen av resultat till olika mottagare. Sida redovisar mer i detalj hur det arbetet ser ut i kapitel 6-8.

¹⁵ Se även ESV 2012:41 Resultatindikatorer, s. 17-10.

Figur 2: Sidas uppdaterade effektkedja



6. Utveckling av indikatorer för uppföljning av biståndsverksamheten

I det här kapitlet redovisar Sida myndighetens arbete med att utveckla kvalitativa och kvantitativa indikatorer för uppföljning av biståndsverksamheten.

6.1 Tidigare användning och erfarenheter av indikatorer

Sida har arbetat kontinuerligt med att förbättra myndighetens resultatstyrning och resultatrapportering med hjälp av indikatorer och genom åren har en rad initiativ genomförts. Initiativen har haft begränsad framgång och övergetts efter några år, framförallt på grund av komplexiteten i Sidas uppdrag och avsaknaden av lösningar som kan rymmas inom ramen för tillgängliga resurser.

Den ena erfarenheten är resultatmatriser på strateginivå som stipulerades i riktlinjerna för samarbetsstrategier som beslutades 2010. Resultatmatriserna skulle innehålla indikatorer på olika nivåer för uppföljning av strategigenomförandet. Krav på resultatmatriser togs dock bort i senare versioner av strategiriktlinjerna. Sida fortsatte utveckla resultatmatriser även en tid efter att kravet försvann men avskaffade dem 2017. En intern utredning hade slagit fast att resultatmatriserna inte fungerade som verktyg för uppföljning av strategiernas genomförande.¹⁶ Orsaken var framför allt att det var svårt att hitta indikatorer som reflekterade

¹⁶ Ärendenummer 15/000823 *Fördjupad kvalitetsanalys, IQA8, Uppföljning av Sidas process och regel för insatshantering inkl baslinje från 2012 och 2013*, samt Ärendenummer 16/000169 *Utvecklingsplan 2016, Insatshantering och Trac*, dokumentnummer 019986/16.

Sidas bidrag till strategimålen. Samtidigt tog utvecklandet av matriserna tid från strategigenomförandet.

Den andra erfarenheten är användandet av standardindikatorer som infördes som en följd av ett uppdrag i Regleringsbrevet till Sida för budgetår 2014.¹⁷ Sida gavs i uppdrag att redovisa ett urval av indikatorer för varje biståndspolitiskt mål som skulle ge förutsättningar att bättre kunna följa resultaten av biståndsverksamheten på en övergripande nivå. I Sidas svar på regleringsbrevsuppdraget presenterades totalt 31 standardindikatorer som Sida sedan använde i verksamheten de efterföljande åren.¹⁸ Sidas bedömning var att indikatorerna lämpade sig i viss mån för kommunikation men inte som indikatorer på vilka resultat som åstadkoms i verksamheten då de inte var tillräckligt träffsäkra och inte visade det som *de facto* skulle mätas. Det var en utmaning att identifiera standardindikatorer som skulle vara relevanta för alla insatser. Bedömningen var också att de inte lyckades fånga allt insatserna bidrar till utan enbart en begränsad del. Det var därtill tids- och resurskrävande för Sida och för Sidas samarbetspartner att följa upp indikatorerna.

Utöver de erfarenheter som nämns ovan kan följande lärdomar lyftas:

- Många studier visar hur kvantitativa indikatorer och mätningmetoder kan leda till negativa bieffekter, det vill säga att verksamheten fokuserar på det som mäts och inte på det som är mest effektivt för att målen ska uppnås.¹⁹
- Det är svårt och ofta inte relevant att aggregera resultatinformation genom standardiserade indikatorer. Krav på rapportering av standardiserade indikatorer innebär att partners resurser behöver läggas på detta ändamål trots att det ofta inte finns något mervärde för dem själva i att samla in informationen.²⁰
- Resultatarbete som försöker urskilja enskilda givares exakta bidrag minskar effektiviteten i biståndet så som den uttrycks i Parisagendan (2005) och Busan (2011).²¹
- Det är angeläget att tydliggöra syftet med all resultatinformation, vilka som är primära mottagare av informationen och deras behov.²²
- Verklighetens komplexitet framkommer inte när resultatinformation aggregeras och förenklas. Denna typ av resultatinformation kan fungera i kommunikationssyfte. Som underlag för lärande och beslutsfattande är dock mer fullständiga kvalitativa analyser att föredra.

Idag används indikatorer på tre olika sätt i utvecklingssamarbetet:

1) Indikatorer på insatsnivå

Sidas samarbetspartner samlar in data som är mest relevant för att de själva ska kunna fatta evidensbaserade beslut för att uppnå sina mål. Alla samarbetspartner

¹⁷ UF2014/39660/UD/USTYR, UF2014/40170/UD/USTYR, 2014-06-19

¹⁸ Ärendenummer 14/001396 *Regleringsbrevsuppdrag indikatorer per delmål*.

¹⁹ (Eyben, 2010; Eyben et al., 2016; Gutheil, 2020; Shutt, 2016; Vähämäki, 2017; Vähämäki & Verger, 2019)

²⁰ Vähämäki & Östlund 2022

²¹ Vähämäki & Östlund 2022

²² Vähämäki & Östlund 2022; ESV 2012:41 Resultatindikatorer, s. 22.

måste ha adekvata metoder, verktyg och rutiner för resultatstyrning. Sida gör utförliga bedömningar av samarbetspartners kapacitet vad gäller resultatstyrning och arbetar aktivt med att stärka partners kapacitet på området. Resultat rapporteras av partner och följs upp av Sida i enlighet med insatsavtalen och Sidas insatshantering. Enligt OECD/DAC är detta ett bra och ledande tillvägagångssätt för resultatstyrning på insatsnivå.²³ Samtidigt konstaterar Sida att utförligheten i bedömningar kan kräva tid och resurser från Sida och samarbetspartner.

2) Trafikljus i strategirapporter och årsredovisning

Den indikator som Sida hittills använt i rapporteringen av resultat i såväl strategirapporter som årsredovisning är trafikljusen. Trafikljussystemet fångar myndighetens bedömning av hur arbetet går i genomförandet av de strategier som styr myndigheten och möjliggör jämförelser mellan strategier, och över tid. De tre trafikljus som används är: "Portföljens sammansättning"²⁴, "Utvecklingstrend" och "Verksamhetens genomförande". Trafikljusen för portföljens sammansättning respektive utvecklingstrend, rapporteras per strategimål, och samtliga tre trafikljus rapporteras för strategin som helhet. Trafikljussystemet ses över och fasas ut från och med 2025.

3) Nyckeltal i Sidas årsredovisning

I Sidas årsredovisning redovisas och analyseras ett antal nyckeltal i treåriga tidsserier. Nyckeltalen mäter utvalda aspekter av verksamheten. Exempel på nyckeltal är utfall (utbetalade medel), antal insatser, antal nya avtal och genomsnittlig avtalslängd för nya avtal (se tabell 2.4 nedan). Analyser görs av orsaker till förändringar över tid och mellan olika delar av verksamheten. Sida bedömer nyckeltalen som värdefulla för resultatredovisning av prestationer, då de bidrar till en strukturerad och datadriven redovisning och möjliggör jämförelse över tid.

Tabell 2.4: Nyckeltal för Sidas insatser, avtal och utfall

	2023	2022	2021
Antal aktiva insatser	1 811	1 901	1 957
Antal nya avtal (exkl. interna beslut)	344	392	399
Genomsnittlig avtalslängd för nya avtal, mån (exkl. interna beslut)	39	44	44
Genomsnittligt avtalsbelopp för nya avtal (exkl. interna beslut), mnkr	47	59	62
Utfall, mnkr	24 812	23 888	26 803

²³ OECD DAC Peer Review (2018) och Mid-term Review (2023)

²⁴ Med portfölj avser Sida både de insatser som Sida finansierar och de aktiviteter, så som till exempel dialog och givarsamordning, som Sida själva genomför för att bidra direkt till strategimålen

4) Kvantifiering av resultat från årsredovisningen på Sidas webbsida

Vid sidan av de indikatorer som beskrivs publicerar Sida årligen ett antal kvantitativa resultatexempel på Sidas hemsida sida.se. Ett exempel är informationen att ”84 000 barnmorskor har utbildats”.²⁵ Denna information baseras på resultatexempel i Sidas årsredovisning. Kvantifieringen av resultat fyller ett kommunikativt syfte då den är tydlig och lättillgänglig. Som indikatorer för uppföljning och rapportering är kvantitativa resultatexempel dock förknippade med ett antal utmaningar. Måtten kan skilja sig mellan insatser med motsvarande mål om det saknas en gemensam och entydig definition av vad som mäts. De kvantitativa resultatexemplen är också beroende av det urval av resultat som gjorts i respektive års årsredovisning, vilket bland annat gör det svårt att jämföra resultaten över tid.

6.2 Utvecklad användning av kvalitativa och kvantitativa indikatorer

För att tydliggöra i vilken utsträckning de insatser och aktiviteter som myndigheten finansierar leder till transformativa resultat som bidrar till målen i regeringens strategier, har Sida under 2024 undersökt ett antal indikatorer kopplade till effektkedjans olika nivåer.²⁶ Utgångspunkter i arbetet har varit att:

- 1) indikatorerna ska bidra till att biståndsverksamheten genomsyras av tydliga krav på resultat, effektivitet, ökad transparens och stärkt uppföljning av resultat;
- 2) indikatorerna införs och tillämpas inom ramen för principerna för utvecklingseffektivitet, samt;
- 3) beakta lärdomar, tidigare erfarenheter, kunskap och forskning.

Arbetet har resulterat i att Sida nu avser införa tre olika typer av indikatorer och en ny metod i syfte att stärka uppföljningen av resultat. De tre indikatorerna och metoden är:

- Nya kvantitativa indikatorer för att mäta myndighetens prestation genom att införa mer träffsäkra **nyckeltal** på verksamhets- och prestationsnivå som återfinns i Sidas årsredovisning,
- Ny kvalitativ indikator för resultat av biståndets effekter genom en ny **bedömningsindikator för uppnådda resultat** i biståndet från och med 2025.
- Metod för att ta fram **sammanfattande standardiserade resultatnarrativ**. Denna kvalitativa metod syftar till att fånga upp och synliggöra verksamhetens resultat på effektnivå på ett strukturerat sätt och därmed jämförbart sätt.
- Nya externa kvantitativa indikatorer på **utvecklingstrendnivå**.

²⁵ [Hit gick svenskt bistånd 2023 | Sida](#)

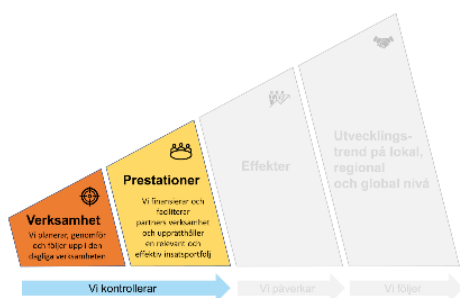
²⁶ Sidas årsredovisning 2024, s. 5.

Därutöver kommer Sida stärka användningen av kvantitativa resultatexempel i den externa kommunikationen.

Sida avser fasa ut trafikljusen som idag används för strategiuppföljning och i årsredovisning under 2025.

Sidas arbete med att utveckla indikatorer och en metod presenteras nedan och är strukturerad utifrån en uppdaterad version av Sidas effektkedja (se figur 2) och presenteras mer i detalj under avsnitt 6.2.1 till 6.2.5.

6.2.1 Mer träffsäkra nyckeltal i Sidas årsredovisning

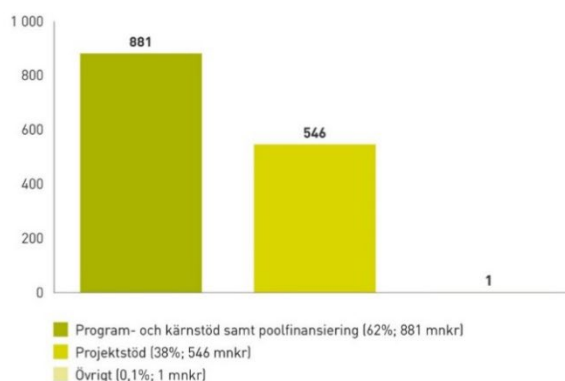


Nyckeltal används i Sidas årsredovisning som indikatorer på de två första nivåerna i Sidas effektkedja, det vill säga aktiviteter och prestationer. Sida utvecklar nyckeltalen på följande två sätt för en bättre och mer transparent resultatredovisning.

För det första kommer nyckeltalen, från och med 2025, presenteras och analyseras utifrån de tematiska områdena i reformagendan för biståndet: *Bistånd för en ny era – Frihet, egenmakt och hållbar tillväxt*, överensstämmande med regleringsbrevet till Sida och med de externa målen i Sidas verksamhetsstrategi. Sida resultatredovisar idag effekter och utvecklingstrender utifrån tematik som svar på återrapporteringskrav i regleringsbrevet till Sida. Genom att komplettera redovisning med nyckeltal som indikatorer på aktivitets- och prestationsnivå, kan en tematisk resultatredovisning göras över samtliga resultatnivåer. Syftet är att ge en tydlig och transparent tematisk resultatredovisning som täcker hela effektkedjan, till externa mottagare såsom regering och riksdag. Det skulle också bidra till det tematiska lärandet på Sida. Förslaget är resurseffektivt då redan befintlig data presenteras i en ny skärning, vilket innebär en låg kostnad. Analysen av data och resultatredovisning på prestationsnivå enligt en tematisk skärning innebär dock viss kostnad.

Nedan illustreras den nuvarande användningen av nyckeltal per anslagspost med exempel från Sidas årsredovisning. Ett sätt att vidareutveckla nyckeltalen är att istället presentera och analysera denna typ av nyckeltal per tematiskt område i reformagendan.

Figur 2.19: Utbetalade medel inom anslagsposten fördelat per kategori av biståndsform, mnkr



Tabell 2.20: Nyckeltal för anslagsposten

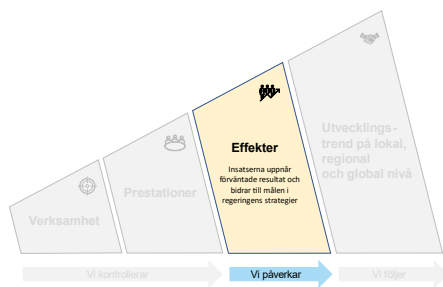
	2023	2022	2021
Antal aktiva insatser	133	110	152
Antal nya avtal (exkl. interna beslut)	30	18	29
Genomsnittlig avtalslängd för nya avtal (exkl. interna beslut), mån	41	48	36
Genomsnittligt avtalsbelopp för nya avtal (exkl. interna beslut), mnkr	66	52	31
Utfall, mnkr	1 428	1 433	1 728

Tabell 2.21: Antal aktiva garantier inom anslagsposten för 2023

	Antal garanti-insatser	Värde avtal, tsek	Värde mobiliserat kapital, tsek
Regionalt Asien och Oceanien 2022–2026	5	3 133 315	7 736 987

För det andra kommer resultatredovisningen förbättras genom att använda fler nyckeltal i årsredovisningen, och mer specifikt fler nyckeltal i resultatredovisningen av Sidas uppgifter enligt instruktion, samt i resultatredovisningen av kompetensförsörjning och lärande. Den kvantitativa information som idag presenteras i text ska omvandlas till årligen återkommande nyckeltal som presenteras i tabellform och analyseras i text. Med fler nyckeltal blir uppföljningen av verksamheten mer strukturerad, analysen mer datadriven och lättare att jämföra över tid. Detta förutses underlätta lärandet och det evidensbaserade beslutsfattandet på myndigheten och för regeringen. Även denna metod är resurseffektiv då framtagandet och analysen av data i princip är densamma som idag. Sida avser att gå vidare med arbetet, initialt i prioriterade delar av verksamheten såsom i arbetet med ökad transparens.

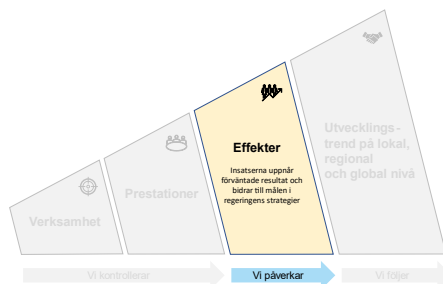
6.2.2 Ny bedömningsindikator för uppnådda resultat i biståndet



Sida kommer att införa en indikator för bedömning av uppnådda resultat. Indikatorn kommer, utifrån ett antal kriterier, visa i vilken utsträckning portföljens resultat bedöms vara tillfredsställande.²⁷ Analysen baseras på bedömningar av enskilda insatser resultat. Indikatorn kommer att bidra till att främja analys, lärande och styrning.

Indikatorn av uppnådda resultat i biståndet är en indikator på den nivå i effektkedjan som avser effekter som åstadkoms i de insatser som Sida finansierar på kort och lång sikt.

6.2.3 Metod för sammanfattande standardiserade resultatnarrativ

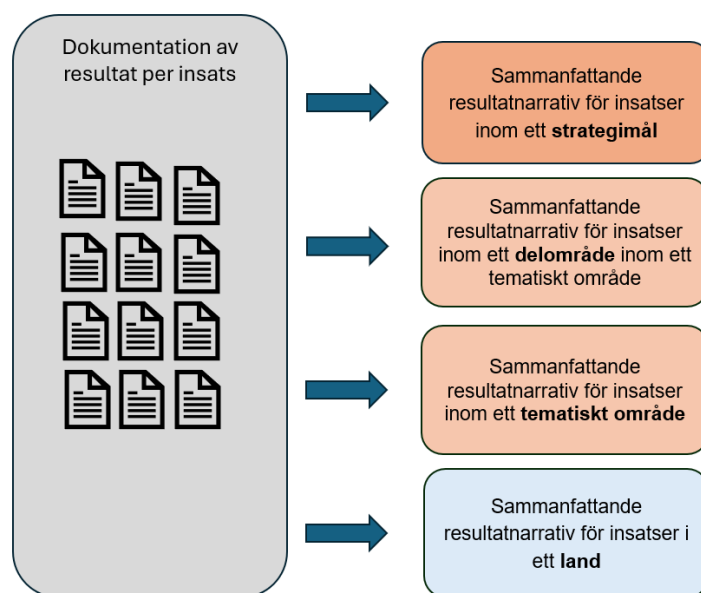


Sida inför en metod för strukturerad och sammanfattande beskrivning av insatsernas resultat, så kallade sammanfattande resultatnarrativ från och med 2025. Dessa resultatnarrativ kommer att ge en sammanfattande bild och fördjupad analys av verksamhetens bidrag till strategimål och de externa

målen i Sidas verksamhetsstrategi. Sida följer upp, bedömer och dokumenterar resultat som uppnås inom enskilda insatser. Dessa beskrivningar och bedömningar av resultat används idag primärt i insatshanteringsprocessen. De används inte som underlag för en aggregerad analys på ett systematiskt sätt. En strukturerad hantering av dessa skulle bidra till stärkt och förbättrad rapportering och resultatbedömning på olika nivåer. Resultatnarrativen är således inte att betrakta som indikatorer i sig utan som en metod för att stärka redovisningen av faktiska resultat som åstadkoms i Sidas insatser och aktiviteter. Resultatnarrativens struktur skulle till exempel kunna utgå från förändringsteorin för en strategi, för ett av reformagendans tematiska områden och/eller deras delområden, alternativt för en visst land- eller regionalt kontext.

Denna metod är resurseffektiv eftersom Sida skulle använda sig av den omfattande resultatinformation som myndigheten och dess samarbetspartner redan investerat tid i att producera och dokumentera. Metoden beaktar de rekommendationer från ESV, Statskontoret och Riksrevisionen som Sida har fått om att förbättra sitt arbete med förändringsteorier och resultatredovisning på strateginivå.

²⁷ Med portfölj avses både de insatser som Sida finansierar och de aktiviteter, så som till exempel dialog och givarsamordning, som Sida själva genomför för att bidra direkt till strategimålen.



Sida testar för närvarande en aktörsfokuserad struktur för förändringsteorier och resultatnarrativ som hämtar inspiration från International IDEA. Denna ansats skulle innebära en vidareutveckling av resultatnarrativen, så att narrativen standardiseras utifrån en rad kvalitativa indikatorer med fokus på beteendeförändringar som är nödvändiga för att åstadkomma utvecklingsresultat. Resultat skulle beskrivas i termer av beteendeförändringar hos nyckelaktörer, i relation till en uppsättning förutbestämda, förväntade förändringar, till exempel i ett land. En sådan ansats ger uppföljningen ramar och skapar bättre förutsättningar att identifiera och rapportera de initiativ som inte har uppnått förväntade resultat. Den möjliggör även jämförelse över tid och mellan länder/regioner. Den aktörsfokuserade strukturen bedöms dock vara resurskrävande och ligger längre fram i planeringen av de åtgärder som i övrigt kommer att genomföras för att stärka resultatuppföljningen på myndigheten.

6.2.4 Utvecklingstrender med hjälp av externa data/indikatorer

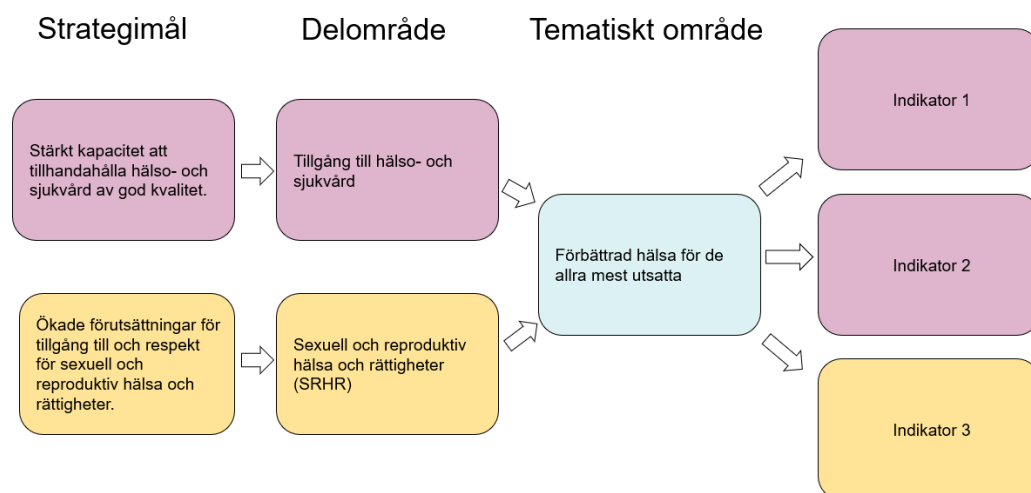


För att stärka uppföljningen och rapporteringen av resultat på den sista nivån i effektkedjan tar Sida fram kvantitativa indikatorer för utvecklingstrender. Dessa synliggör faktisk utveckling i de kontexter Sida är verksam i. Sida kommer att identifiera och välja ett antal

indikatorer för vart och ett av de tematiska områdena i reformagendan tillika de externa målen i Sidas verksamhetsstrategi. Indikatorerna kan hämtas från externa datakällor (FN, Världsbanken och liknande). Sidas portfölj och förändringsteori analyseras sen i relation till indikatorn för utvecklingstrenden.

Sida använder sig av olika externa datakällor för att analysera kontext och behov i land- och regionanalyser (som inkluderar den multidimensionella fattigdomsanalysen) som ligger till grund för Sidas utvecklingserbjudande och valet av insatser. När de externa indikatorerna används för att identifiera behoven samt för att följa upp den faktiska utvecklingen i landet skapas en möjlighet till kontinuerligt lärande och anpassning av verksamheten i linje med ländernas behov.

De externa indikatorerna kopplas till strategimål och tematiska områden, snarare än till alternativa ramverk såsom FN:s globala hållbarhetsmål (SDGs). Det beror på att regeringen styr Sida utifrån strategier, och kräver analys av måluppfyllnad i förhållande till strategimålen. Sida har också i uppdrag att rapportera resultat utifrån de tematiska områden som presenteras i reformagendan. Sida väljer indikatorer från diverse olika källor, såsom FN, Världsbanken, V-Dem institutet eller International IDEA, beroende på vilka indikatorer som bedöms vara mest relevanta för uppföljningen av reformagendans tematiska områden. De indikatorer som bedöms vara relevanta för strategimålen väljs sedan ut och analyseras i samband med tematisk resultatrapportering och strategirapportering.



Indikatorer som visar utvecklingstrend kompletterar indikatorer på prestations- och effektnivå. Vidare behöver analysen av Sidas bidrag i relation till utvecklingstrenden grundas i aggregerade analyser av resultaten från insatser i ett visst land eller inom en viss tematik. Eftersom Sidas möjlighet till påverkan på utvecklingen för en enskild indikator blir kvantitativt liten blir resonemanget kring Sidas insatsportfölj i relation till utvecklingstrenden avgörande för förståelsen.

En viss utmaning finns i att välja indikatorer som skildrar utveckling kopplad till Sidas verksamhet på rättvisande sätt samtidigt som antalet indikatorer begränsas till en hanterlig mängd. Det finns utmaningar med att använda samma indikatorer för uppföljning i samtliga kontexter. Dels kommer inte alla indikatorer vara relevanta för alla kontexter och dels kommer viktiga delar av lokala kontexter inte fångas av det begränsade antalet valda indikatorer.

Det finns däremot flera fördelar med att använda externa indikatorer i resultatrapporteringen. Det blir enklare för externa aktörer att förstå Sidas tematiska prioriteringar och de förändringar som biståndet ska bidra till. Det ger också bättre möjligheter för Sida att knyta rapportering på landnivå till dessa utvalda indikatorer som går att följa över tid och mellan länder. Indikatorerna kan hämtas från externa källor, och är därmed inte beroende av partners rapportering. Sammanställningen av externa indikatorer utgör ett stöd i analysen av utvecklingstrender och Sidas bidrag till dessa. I det fortsatta utvecklingsarbetet inspireras Sida av Världsbankens modell för resultatuppföljning.

6.2.5 Kvantitativa resultatexempel för extern kommunikation av resultat

Sida har tidigare arbetat med kvantitativa standardindikatorer och som ett sätt att komplettera uppföljning och rapportering på effektnivå. Erfarenheterna av detta beskrivs i avsnittet ”6.1 Tidigare erfarenheter av resultatstyrning och användning av indikatorer”. I och med den modernisering av Sidas interna system som skett sedan dess har det funnits anledning att pröva en sådan uppföljningsmetod på nytt inom ramen för det här uppdraget. Metoden skulle innebära att en uppsättning standardindikatorer införs och att handläggare och partner rapporterar mot de indikatorer som är relevanta för insatsen i fråga. Dessa indikatorer skulle sedan aggregeras för att visa på insatsernas samlade effekter.

Sidas bedömning är dock att de lärdomar som dragits av tidigare initiativ om kvantitativa standardindikatorer är fortsatt giltiga. Kortfattat handlar det om att standardindikatorer medför hög risk att bli mycket begränsade (de blir endast relevanta för en liten del av verksamheten och visar inte det som inte mäts), mycket resurskrävande (inledningsvis i identifierandet och definierandet av indikatorerna, men framförallt i tillämpningen av dem i myndighetens och samarbetspartners verksamhet), samtidigt som de riskerar att leda till ett oönskat beteende i genomförandet av biståndet, där fokus blir att kunna rapportera, snarare än att faktiskt uppnå resultat. Mot bakgrund av detta avser Sida inte att gå vidare med interna kvantitativa standardindikatorer på effektnivå som verktyg för systematisk resultatrapportering.

Sida ser dock att kvantitativa resultatexempel fortsatt är värdefulla i myndighetens externa kommunikation om biståndets resultat. För det ändamålet är det möjligt att vidareutveckla arbetet med att presentera dessa, bland annat genom att stärka hänvisningen till källor och metodbeskrivningar för att säkerställa transparens, och använda dessa i Sidas externa kommunikation, inte minst gentemot allmänheten. Bilden nedan visar resultatexempel från Sidas hemsida idag. Sida föreslår att denna typ av kvantitativa resultatexempel tas fram i ökad utsträckning och används i rapporter, på Sidas hemsida sida.se etcetera.



7. Sidas användning av oberoende studier, utvärderingar och forskning

I detta avsnitt beskriver Sida hur myndigheten använder oberoende studier, utvärdering- och forskning, i verksamheten och presenterar förslag på hur detta arbete kan utvecklas för bättre resultat och ökad effektivitet i insatser som Sida finansierar.

7.1 Hur Sida använder externa utvärderingar och policynära forskningsresultat

Sidas roll som expertmyndighet förutsätter att myndighetens kunskap om var och hur biståndet kan göra mest nytta och leda till bäst resultat, uppdateras kontinuerligt. Expertis om vad som främjar utveckling är en av Sidas största tillgångar. Lösningar på utvecklingsutmaningar baseras på lärande, erfarenheter, analys och evidens.

Sida inhämtar kontinuerligt evidens från forskning, utvärderingar och andra studier från forskningsinstitut, kunskapscentra och andra oberoende aktörer. Sida vägleds av internationell forskning och nationell forskning från Sidas partnerländer samt evidens i framtagandet av utvecklingserbjudande och insatsportföljer. Detta sker genom att Sida deltar i kunskapsplattformar, akademiska nätverk, samt nätverk med andra givare där studier, utvärderingar och evidens av gemensamt intresse initieras och delas.²⁸ Det finns intressanta erfarenheter kring hur exempelvis aktörer som Världsbanken arbetar med kunskapshantering ("knowledge management") som Sida kan dra lärdom från.

Informationen och evidensen omsätts och informerar verksamheten på olika sätt. Informationen omhändertas i kontinuerlig omvärldsbevakning där en del kan omsättas direkt i utformningen av specifika insatser, eller så kan de föda in i andra processer och underlag. Omvärldsbevakningen omhändertas exempelvis i de beredningsstöd som finns för Sidas insatshantering, så kallade "tematiska briefs" och "technical notes". Beredningsstödet tas fram inom ramen för det tematiska

²⁸ Ett sådant exempel är Donor Committee for Enterprise Development, en givarsamordningsgrupp och en kunskapshub med ett 30-tal givare med syfte att öka kunskapen och sprida evidens om det breda tematiska verksamhetsområdet privatsektor- och marknadsutveckling. Sida är för närvarande co-chair i styrgruppen.

stödet och sprids genom Sidas nätverk som en "community of practice." När det bedöms som särskilt strategiskt anordnas större externa lärtillfällen som exempelvis Development Talks, eller andra typer av seminarier med både interna och externa deltagare.

Under 2024-2025 gör Sida en särskild satsning på att använda mer evidens i verksamheten, relaterad till ny styrning i reformagendan för biståndet, exempelvis för de tematiska områdena migration, digitalisering respektive handel. Rutiner och arbetssätt för inhämtning, tillgängliggörande och lärande av evidens utvecklas kontinuerligt.

Sida följer forskningsfronten ("state of the art") inom relevanta policyområden och översätter forskningsresultat till verksamhetens behov via myndighetens tematiska och funktionella nätverk. Under ledning av Sidas experter inom respektive område tas en sammantagen bild av vad forskningen säger inom ett visst område fram. Vad fungerar? Vad fungerar inte? Vilka forskningsresultat kan överföras till Sidas verksamhet? Slutsatser analyseras och metodstöd utvecklas. Nätverken (Sidas "communities of practice") tillgängliggör evidens till samtliga medarbetare för fördjupad analys och ändamålsenligt beslutsfattande rörande allt från att utveckla en strategi till att bedöma förslag till insatser och fördela resurser. En prioriterad utmaning för dessa är att säkerställa att evidens används konsekvent i insatshantering och att tid för kunskapsinhämtning prioriteras i den dagliga verksamheten. Som en del av Sidas organisationsförändring från 1 oktober anpassas nätverken till reformagendans prioriteringar. Samtidigt tydliggörs uppdelningen av operativ och stödjande verksamhet för att möjliggöra att expertis inom olika tematiska områden stödjer det operativa arbetet för genomslag i verksamheten. För att göra kunskapsinhämtningen resurseffektiv har Sida påbörjat ett arbete med att samla och tillgängliggöra den tematiska kunskapen i organisationen.

7.2 Kvantitativ data i Sidas land-och regionanalyser

För att göra forskning och utvärderingsresultat relevant i förhållande till Sidas verksamhet behöver tillämpningen alltid anpassas till kontexten. Sidas multidimensionella fattigdomsanalyser (MDPA) har varit ett centralt verktyg för att dra slutsatser om hur behoven ser ut och vad som fungerar i en given kontext. En intern översyn visar dock att multidimensionella fattigdomsanalyserna inte har gjorts eller uppdaterats tillräckligt systematiskt. Evidens och slutsatser från de multidimensionella fattigdomsanalyser som gjorts har inte heller alltid fått tillräckligt genomslag i de strategiska vägvalen och genomförandet av utvecklingssamarbetet. Sida har därför under 2024 tagit fram en ny modell för land- och regionanalyser (som inkluderar multidimensionell fattigdomsanalys). Arbeta har påbörjats för att stärka användning av land- och regionanalyser som en integrerad del av strategicykeln och att vägvalen baseras på data om de senaste utvecklingstrenderna i en given kontext. Detta arbete kommer att utgöra grunden för Sveriges utvecklingserbjudande i respektive land och region. Modellen rullas ut löpande i takt med att nya strategier tas fram. Strategin för Sveriges utvecklingssamarbete i Zambia är ett exempel.

Sida använder data från oberoende datakällor som mäter utvecklingstrender i form av kvantitativa indikatorer kring utveckling i Sidas samarbetsländer. Dessa

kvantitativa indikatorer används för att identifiera utvecklingshinder och lägga grunden för Sidas utvecklingserbjudande och strategiska val i genomförandet. Samma indikatorer kommer att integreras i effektkedjan för att beskriva utvecklingen inom de tematiska områden myndigheten arbetar med (se kapitel 6.2.4). På detta sätt säkerställs att verksamheten ligger i linje med utvecklingsbehoven i de länder Sida arbetar med. Det skapar också en grund för uppföljning och anpassning till de förändringar som indikatorerna visar.

För att underlätta användandet av kvantitativ data när land- och regionanalyser görs, har Sida tagit fram automatiserade sammanställningar av nyckeltal med hjälp av externa databaser och tillhandahåller färdiga summeringar av utvecklingstrender samt externa analyser som ligger till grund för Sidas bedömning av utvecklingshindren. Under året har en särskild satsning gjorts på att se över mallar och arbetsrutiner för att säkerställa att slutsatserna från land- och regionanalyser (inklusive fattigdomsanalysen) efterfrågas och informerar beslut längs hela strategicykeln. Analysen ger stöd till evidensbaserat beslutsfattande i linje med det övergripande målet för svenskt bistånd och regeringens prioriterade områden.

7.3 Sidas utvärderingar

Sida följer OECD-DAC:s riktlinjer och normer för biståndsutvärdering, där oberoende, tillit och relevans är ledord. Sidas oberoende utvärderingsfunktion har en central roll i att ny kunskap och evidens informerar beslutsfattande och strategigenomförande. Merparten av de oberoende utvärderingar av Sidas insatser som görs, upphandlas av den genomförande partnern själv som en del av insatsen. Sida låter även genomföra egna utvärderingar av projekt, program, portföljer och strategier (så kallade decentraliserade utvärderingar). Generaldirektören fattar beslut om större utvärderingar av strategisk betydelse för myndigheten (så kallade centrala utvärderingar). Utvärderingarna utgör ett komplement till löpande uppföljning och ger svar på hur och varför vissa resultat uppnåddes – eller inte uppnåddes – och om resultaten är relevanta och hållbara. Utvärderingarna är användarinriktade, vilket innebär att de ska svara mot ett behov i verksamheten. Sidas egna utvärderingar syftar därmed både till lärande och ansvarsutkrävande.

Sidas utvärderingar har historiskt mestadels varit teoribaserade med en blandning av kvalitativa och kvantitativa metoder. Experimentella metoder är kostsamma och tar ofta lång tid och har därför hittills använts i mindre omfattning. På senare år har Sida emellertid satsat på att utvärdera långsiktiga effekter av biståndet. Sidas centrala utvärderingsplan omfattar flera långsiktiga effektutvärderingar och svarar mot interna behov, externa rekommendationer samt en allmänt höjd ambitionsnivå inom biståndsutvärdering vad gäller utvärdering av långsiktiga effekter och så kallad rigorös effektutvärdering.²⁹ Frågor som ställs i Sidas effektutvärderingar är: Hur stor skillnad gjorde insatsen? På vilket sätt gjorde insatsen skillnad?

Sida tar ställning till slutsatser och rekommendationer för alla utvärderingar som avser Sidas insatser. På basis av ställningstagandet upprättas åtgärdsplaner (så

²⁹ Exempelvis Riksrevisionens granskning [Sveriges internationella bistånd – uppföljning, utvärdering och rapportering \(RiR 2024:4\)](#)

kallade *management response*). Åtgärdsplanerna säkerställer att verksamheten omhändertar utvärderingens rekommendationer i syfte att förbättra verksamheten och nå ökade resultat.

8. Sidas användning av randomiserade kontrollstudier

Detta avsnitt beskriver hur Sida använder randomiserade kontrollstudier i verksamheten och presenterar förslag på hur detta arbete kan utvecklas för bättre resultat och ökad effektivitet i insatser som Sida finansierar.

Följt av 2019 års Nobelpris i ekonomi har randomiserade kontrollstudier fått ökad uppmärksamhet som uppföljningsmetod i utvecklingssamarbetet. Randomiserade kontrollstudier är en experimentell metod som idag används av Sidas partners, både i partnerledda utvärderingar och som fristående studier. Metoden anses vara robust och en värdefull källa till information om vilka typer av insatser som ger bästa resultat. Sida har fört en dialog med forskningsinstitut och forskare som genomför randomiserade kontrollstudier och andra experimentella studier inom biståndsinsatser, samt med den svenska resursbasen som lägger särskild vikt på denna typ av forskning.

Det finns flera exempel på hur randomiserade kontrollstudier har använts i Sida-finansierade projekt. Inom området social trygghet har ett flertal insatser utvärderats med randomiserade kontrollstudier eller andra experimentella metoder. Utvärderingarna har visat att insatserna bidrar till positiva resultat inom exempelvis inkluderande tillväxt, hälsa, utbildning, nutrition, resiliens, klimat och jämställdhet.³⁰ I flera länder, exempelvis Kenya, har Sverige varit med i uppbyggnaden av skyddsnät som landet sedan utvecklat till system för allmänna pensioner och bidrag till sårbara grupper. Detta arbete har backats upp av kunskap från forskningsresultat från utvärderingar. Genom Sidas stöd till Unicefs forskningssekretariat Innocenti och projektet ”Transfer Project” har ett flertal delvis Sida-finansierade program utvärderats genom rigorösa forskningsmetoder. Även program finansierade genom Världsbanken följs upp genom regelbundna effektutvärderingar. Ett exempel är Sidas stöd till Productive Social Safety Nets (PSSN) i Tanzania som utvärderats genom en randomiserad studie.³¹

Sida bedömer att samlade lärdomar från randomiserade kontrollstudier bidrar till lärande främst genom den bredare kunskapsbasen som de genererar, snarare än via den mer begränsade användningen i Sida-finansierade projekt. Metoden bedöms vara mindre användbar som metod för utvärdering av enstaka mer begränsade projekt. Randomiserade kontrollstudier måste påbörjas innan projektaktiviteter genomförs för att baslinje och en referensgrupp för resultatmätning ska kunna identifieras. De pågår också ofta efter att projektets aktiviteter är avslutade. Detta begränsar dess användning i projekt där verksamhet redan pågår eller där en kontrollgrupp inte skapats. Därtill är kostnaden för en rigorös, experimentell effektutvärdering vanligen väsentligt högre än kostnaden

³⁰ <https://www.sida.se/en/publications/what-works-2>

³¹ <https://documents1.worldbank.org/curated/en/150071582090321211/pdf/Evaluating-Tanzania-s-Productive-Social-Safety-Net-Findings-from-the-Midline-Survey.pdf>

för teoribaserade effektutvärderingar. I detta sammanhang måste utvärderingskostnaden vägas mot utvärderingens användning och nytta.

Myndigheten är positiv till metoden och avser främja användning av randomiserade kontrollstudier och (kvasi-)experimentella metoder i högre utsträckning framöver i både partners och Sidas egna utvärderingar. En särskild kompetenssatsning kring randomiserade kontrollstudier har genomförts under 2024 för att höja kunskapen kring denna metod bland Sidas anställda. Detta görs i samarbete med Sidas partner Innovations for Poverty Action (IPA) som har bred erfarenhet av metoden.

Sida ska i större utsträckning än tidigare också ta del av utvärderingar som görs av biståndet som använder dessa metoder i syfte att stärka myndighetens lärande och där lämplig påverka det operativa arbetet.