

**Återrapportering enligt regleringsbrevsändring till Sida för
budgetår 2023 avseende myndighetens
utbildningsverksamhet**

I enlighet med regeringens beslut UD2023/10148 i regleringsbrevsändring för budgetår 2023 den 13 juli 2023 redovisar Sida härmed arbetet med myndighetens utbildningsverksamhet.

Sida bedömer att förutsättningarna för omlokaliseringen av fem årsarbetskrafter till Härnösand i enlighet med beslutet UD2022/17835, UD2022/17880 har försvunnit. Därför hemställer Sida om att regeringsbeslutet UD2022/17835, UD2022/17880 om omlokalisering av fem årsarbetskrafter till Härnösand ändras.

Beslut i detta ärende har fattats av överdirektör Marie Ottosson på föredragning av avdelningschef Alan AtKisson.



Marie Ottosson



Alan AtKisson

Sidas återrapportering på regleringsbrevsuppdrag om myndighetens utbildningsverksamhet

Sammanfattning

I denna skrivelse analyserar Sida förutsättningarna för att effektivisera myndighetens utbildningsverksamhet och redovisar behov av verksamhetsmässiga och organisatoriska förändringar med huvudfokus på Sida Partnership Forum (SPF) i Härnösand. Av Sidas regleringsbrev UD2023/10148 framgår ”*I ljuset av digitaliseringens möjligheter och ändrade arbetsformer uppdras Sida att genomlys och analysera möjligheten till effektivisering av myndighetens utbildningsverksamhet. Sida ska senast den 30 september 2023 till Regeringskansliet (Utrikesdepartementet) redovisa behov av verksamhetsmässiga och organisatoriska förändringar.*”

Sida noterar följande ingångsvärden:

- I UD beslut UD2022/03478¹ har det skett en kraftigt minskad anslagsvolym för *Strategi för informations- och kommunikationsstrategiverksamhet, inklusive genom organisationer i det civila samhället 2016-2022* (INFOKOM-strategin) (Ap 2) från 155 mnkr till 20 mnkr. Vidare aviserades i beslut UD2023/10148 att all verksamhet under Ap 2 ska vara avslutad från och med den 1 januari 2024.
- I beslut UD2022/17835, UD2022/17880 har Sida fått i uppdrag att omlokalisera fem årsarbetskrafter till Härnösand. Beslutet hänvisar till en utredning (SOU 2019:33) som definierar att de tjänster som ska flyttas avser INFOKOM-strategin. För att Sida ska kunna flytta andra tjänster så behövs ett skriftligt förtydligande om det från regeringen².
- Enligt Sidas instruktion (SFS 2022:234) och Regleringsbrev för budgetåret 2023 avseende Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (Sida) (2022:03478) ska Sida anordna utbildning och kompetensutveckling för myndighetens samarbetspartner inom utvecklingssamarbetet vid myndighetens utbildningscenter i Härnösand.

¹ Övriga beslut för RB 2023 är UD2022/16228, UD2022/17836 (delvis), UD2022/18204 (delvis), UD2022/18370

² Enligt rådgivning från Arbetsgivarverket om vad som utgör en omlokalisering och vilka arbetsrättsliga regler som då gäller.

- Under 2023 behöver Sida hantera en sänkning med 40 mnkr av myndighetens tilldelade medel på förvaltningsanslaget jämfört med 2022, tillsammans med en utebliven förväntad valutakursjustering med 44 mnkr. Samtidigt hanterar Sida en generellt ökad kostnadsbild inom myndigheten pga inflation, kraftigt höjda kostnader på utlandsmyndigheter, fortsatt ökande kostnader för IT-säkerhet mm. Detta sker samtidigt som Sida påbörjat ett förändringsarbete för att kunna omhänderta ny styrning till följd av regeringens reformagenda för biståndet.

Utifrån dessa förutsättningar och en effektivisering av utbildningsverksamheten ser Sida två möjliga huvudalternativ:

Det första alternativet är att myndigheten avvecklar verksamheten i Härnösand och bedriver utbildningsverksamheten från myndighetens huvudkontor i Rissne. Detta förslag kräver i så fall en instruktionsändring eftersom Sida idag är ålagd att bedriva utbildningsverksamhet i Härnösand.

Sida bedömer att det skulle ha följande konsekvenser: Att avveckla SPF:s utbildningskoncept som kombinerar fysiska och digitala metoder i en för ändamålet, utvecklad lärmiljö under 20 år i Härnösand, skulle på kort sikt minska Sidas arbete med att kapacitetsstärka och nätverka med partners inom prioriterade områden för svenskt bistånd. En avveckling kan på kort sikt riskera att göra biståndet via de partner som Sida via verksamheten på SPF mindre effektivt och kvalitativt. Sett i ett längre perspektiv kan utbildningsverksamheten finna nya former i Rissne och efter en tids omställning åter bidra till att stärka partners kapacitet och ett mer effektivt bistånd. Om regeringen beslutar att verksamheten i Härnösand ska omlokaliseras till Rissne så är det viktigt att det kan hanteras ansvarsfullt med hänsyn till verksamhetsmässiga, personella och ekonomiska konsekvenser.

Det andra alternativet är att myndigheten fortsätter att bedriva utbildningsverksamhet i Härnösand. Ett sådant beslut innebär följaktligen att Sida behöver göra en omprioritering av myndighetens förvaltningsresurser för att placera annan verksamhet vid SPF i Härnösand vilket Sida för närvarande inte bedömer är ändamålsenlig ur resultat- och kostnadseffektivtsperspektiv.

En variant av det andra alternativet är att regeringen beslutar att verksamheten fortsätter att bedrivas från Härnösand men med färre personella resurser, dvs med den bemanning som tentativt är planerad för 2024.

Oavsett alternativ så behöver regleringsbrevuppdraget om att flytta fem årsarbetskrafter till Härnösand ändras eftersom det i dagsläget inte finns en INFOKOM-strategi att handlägga från Härnösand. Därför hemställer Sida om att regeringsbeslutet UD2022/17835, UD2022/17880 om omlokalisering av fem årsarbetskrafter till Härnösand ändras.

För båda alternativen bedömer myndigheten att verksamheten kan effektiviseras genom att:

- Prioritera och anpassa utbildningsverksamheten utifrån tillgängliga resurser och till följd av ökad digitalisering.
- Öka synergier mellan olika delar av Sidas utbildningsverksamhet.
- Integrera, förenkla och standardisera olika digitala system.
- Tillämpa en ny grundmodell för Sidas externa utbildningsutbud.
- Automatisera Sidas process för informationsspridning, kursansökan och uppföljning av resultat.
- Följa och utvärdera långsiktiga effekter mer datadrivet.

1. Inledning

1.1 Uppdraget

Regeringen har i beslut UD2023/10148 uppdragit åt Sida att:

I ljuset av digitaliseringsmöjligheter och ändrade arbetsformer uppdras Sida att genomlysna och analysera möjligheten till effektivisering av myndighetens utbildningsverksamhet.

Sida ska senaste den 30 september 2023 till Regeringskansliet (Utrikesdepartementet) redovisa behov av verksamhetsmässiga och organisatoriska förändringar.”

1.2 Avgränsningar

Sida bedriver utbildningsverksamhet på Sida Partnership Forum (SPF) i Härnösand, intern utbildningsverksamhet genom exempelvis lärveckor och tematiska nätverk, samt utbildningsinsatser inom biståndet, som exempelvis International Training Programmes (ITP). Denna skrivelse fokuserar på kursverksamheten på SPF i Härnösand. Alternativa kostnadsbilder för olika organisatoriska förändringar som beskrivs i skrivelsen ingår ej.

För att kunna göra en helhetsbedömning av hur myndighetens utbildningsverksamhet kan effektiviseras och vilka organisatoriska och verksamhetsmässiga behov Sida ser med anledning av detta, har Sida även valt att svara utifrån befintliga regeringsbeslut, som påverkar bemanningen på SPF.

1.3 Relevanta regeringsbeslut och dess påverkan på SPF

Enligt Sidas instruktion (SFS 2022:234) och Regleringsbrev för budgetåret 2023 avseende Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (Sida) (2022:03478) ska Sida bedriva ett utbildningscentrum i Härnösand. Utöver dessa beslut fick Sida ett regleringsbrevsuppdrag under 2022 (beslut UD2022/17835, UD2022/17880) att omlokalisera fem årsarbetskrafter till Härnösand till följd av ett utredningsbetänkande som lämnades till regeringen 2019. Detta betänkande utgick från att verksamhet från Sidas kommunikationsenhet i Stockholm skulle omlokaliseras till Härnösand och att INFOKOM-strategin därmed skulle hanteras från Härnösand och inte vara delat mellan Stockholm och Härnösand. Sidas kommunikationsenhet har varit huvudansvarig för INFOKOM-strategin och det arbetet har fördelats på flera medarbetare. Det har däremot aldrig varit fem personer som i sin helhet arbetat med INFOKOM strategin. Detta har framförts till

UD och regleringsbrevet var därför inte lika snävt formulerat som utredningen om vilka tjänster som skulle omlokaliseras.

Sida har arbetat utifrån hypotesen om att flytta tjänster enligt regleringsbrevets vidare formulering. Efter ett förtydligande från Arbetsgivarverket behöver Sida ett skriftligt förtydligande från regeringen om att Sida får definiera vilken verksamhet som ska flyttas för att det ska räknas som utlokalisering och därmed följa de arbetsrättsliga regler som gäller för utlokalisering.

SPF har ett internt delegerat ansvar att hantera insatser inom regeringens *Strategi för informations- och kommunikationsverksamhet, inklusive genom organisationer i det civila samhället, 2016-2022* (INFOKOM-strategin) och *Strategi för kapacitetsutveckling, partnerskap och metoder som stödjer Agenda 2030 för hållbar utveckling 2018-2022* (KAPAME-strategin). De fem årsarbetskrafter som skulle omlokaliseras till Härnösand var enligt betänkandets rekommendationer kopplade till genomförandet av INFOKOM-strategin.

I regleringsbrevet till Sida för budgetår 2023, beslutade regeringen att kraftigt sänka anslagsvolymen för INFOKOM-strategin (Ap 2) från 155 MSEK till 20 MSEK. Vidare aviserades att all verksamhet under Ap 2 ska vara avslutad från och med den 1 januari 2024. Detta sker samtidigt som Sida hanterar ett tufft budgetläge avseende myndighetens förvaltningsanslag och har därutöver påbörjat ett förändringsarbete för att kunna omhänderta ny styrning till följd av regeringens reformagenda för biståndet. Myndigheten har i dagsläget inte fått kännedom om den exakta anslagsvolymen för INFOKOM-strategin för 2024, men vi vet att den inte kommer uppgå till mer än 20 mnkr. Sida bedömer att en omfördelning av förvaltningsresurserna inom myndigheten är nödvändig för att svara upp mot regeringens nya styrning. SPF:s grundbemanning kommer som en direkt konsekvens av att Ap 2 avslutas att reduceras med cirka tre årsarbetskrafter (från 13 ÅAK i början av 2023 till ca 10 ÅAK) från den 1 januari 2024.³

Från ett resultatperspektiv och av kostnadseffektivitetsskäl ser Sida därtill att förutsättningarna för omlokaliseringen av fem årsarbetskrafter till Härnösand i enlighet med beslutet UD2022/17835, UD2022/17880 har försvunnit. Därför hemställer Sida om att regleringsbeslutet UD2022/17835, UD2022/17880 om fem årsarbetskrafter ändras.

Sida noterar att myndighetens uppdrag att driva en kursverksamhet i Härnösand kvarstår i den befintliga styrningen av Sida och har nämnts även i regeringens budgetproposition 2024. En ändring av denna styrning kräver regleringsbeslut.

Sida ser utbildningsverksamheten på SPF som fortsatt relevant utifrån dess bidrag till stärkt kapacitet hos partners och därmed bättre resultat inom biståndet. Förslagen till effektiviserad kursverksamhet i denna skrivelse har tagits fram och analyserats i ljuset av ovan nämnda beslut.

³ Exakt grundbemanning för Sidas enheter och avdelningar 2024 förväntas fastställas och beslutas av Sidas verksledning i december 2023.

2. Bakgrund om Sidas utbildningsverksamhet i Härnösand

2.1 Beskrivning av verksamheten

Sida har sedan år 2001 haft i uppdrag att bedriva utbildning och kompetensutveckling för myndighetens samarbetspartner inom utvecklingssamarbetet. Enheten Sida Partnership Forum (SPF) bildades 2009 med verksamhetsort i Härnösand.⁴ SPF har innevarande år 13 årsarbetskrafter.⁵ SPF bidrar till att stärka Sidas samarbetspartners förmåga att genomföra ett effektivt utvecklingssamarbete. Målgrupper för verksamheten är civilsamhällets organisationer, myndigheter, akademi och näringslivet som verkar inom internationellt utvecklingssamarbete, samt den svenska resursbasen, framför allt i form av sekunderad personal och tidigare även studenter genom Minor Field Studies (MFS). Prioriterat bland dessa målgrupper är Sidas strategiska samarbetspartners (SPO). Kursutbudet utvecklas även utifrån resultat och behov definierade av målgruppen respektive Sidas uppdrag och prioriteringar, till exempel handel, miljö och klimat, sexuell och reproduktiv hälsa och rättigheter (SRHR) och för att engagera flera myndigheter i biståndet. Efterfrågan och utbud av kurser inom anti-korruption och resultatstyrning vuxit under de senaste åren. Denna kontinuerliga utveckling kan anpassas utifrån styrning och behov vad gäller tematik, aktörsgrupper eller prioriteringar inom en eller flera av de strategier Sida och utlandsmyndigheterna (UM) genomför.

SPF ansvarar för drift, underhåll och utveckling av utbildningscentret med tillhörande boende för fysiska utbildningar och studio för digital kursverksamhet med mera. SPF har möjlighet att vid fysiskt genomförda utbildningar ta emot upp till 45 personer samtidigt i den största lektionssalen. I byggnaden finns ytterligare två lektionssalar för upp till 30 personer och flera mindre grupprum. I boendedelen kan över 52 personer bo samtidigt.

SPF:s kostnader för att bedriva kursverksamheten och anläggningen finansieras i huvudsak av sakanslag för de utgifter som är direktkopplade till specifika kurser och andra arrangemang, med medel från anslagspost 28 under regeringens *Strategi för kapacitetsutveckling, partnerskap och metoder som stöder Agenda 2030 för hållbar utveckling* (KAPAME-strategin).⁶

	Sakanslag ap. 28				
	2019	2020	2021	2022	2023, prognos
Drift kursgård	5 824 686	5 956 586	6 019 956	6 058 975	6 650 000
Organisationskurser	2 216 284	998 647	1 549 227	1 771 774	1 711 000
Nätverksträffar	307 393	271 525	117 321	216 935	450 000
Individkurser	4 163 660	1 479 156	511 464	762 175	310 000
Training grant	402 334	127 906	64 358	41 379	-
Anpassad utbildning		261 898	130 087	190 115	55 000
Tot	12 916 376	9 097 738	8 394 434	9 043 375	9 176 000

⁴ Idé- och utbildningsinstitut (Regeringsbeslut UD2001/553/IC).

⁵ Se bilaga 1.

⁶ Förvaltningsanslag täcker främst personal- och kontorskostnader.

Tabell 2.1.1. Finansiering av SPF:s verksamhet genom sakanslag. I minskningen på Individkurser efter 2019 ingår effekten av digitalisering av utresekurser för Minor Field Studies (MFS) och praktikant.⁷

Prestationer och kostnader	2022		2021		2020		2019		2018	
	Antal	Utfall per kurs tsek ¹	Antal	Utfall per kurs tsek ¹	Antal	Utfall per kurs tsek ¹	Antal	Utfall per kurs tsek ¹	Antal	Utfall per kurs tsek ¹
Genomförda organisationskurser ²	19	336	23	273,8	18	207,5	30	159,3	24	142,1
Deltagare organisationskurser	736	9	1014	6,2	582	6,4	973	4,9	625	5,5
Genomförda individkurser ²	4	1 190	3	808,1	15	400,2	33	239,0	34	266,7
Deltagare individkurser	86	55	82	30,2	547	11,0	837	9,4	973	9,3
Totalt genomförda kurser	23	763	26	540,9	33	295,0	63	201,0	58	215,2
Totalt antal deltagare	822	32	1096	18,2	1 129	8,6	1 810	7,0	1 598	7,8

1) Kostnaden avser enbart direkta kurskostnader som finansieras av sakanslag, det vill säga exklusive lönekostnader och andra förvaltningskostnader.

2) Organisationskurser inkluderar även nätverksträffar och dialogmöten och kallades tidigare kapacitetsutvecklingskurser. Individkurser kallades tidigare resursbaskurser.

Tabell 2.1.2. Deltagare på SPF-kurser och arrangemang under 2018-2022. I den sjunkande totala summan på antal deltagare ingår även effekten av digitalisering som beskrivit under Tabell 2.1.1. Sida noterar att perioden innefattar även Covid-19 pandemin och budgetneddragningar i samband med början av Rysslands krig i Ukraina. Därmed är det inte möjligt att dra andra långtgående slutsatser om kostnadsutvecklingen och ändringar i kursdeltagande över tiden.

Med utgångspunkt i Sidas partners behov, kunskap och engagemang faciliterar SPF dialog, erfarenhetsutbyten, kurser, utbildningsprogram samt bidrar med uppföljning och coachning i syfte att stärka Sidas partners förutsättningar att uppnå ett effektivt utvecklingssamarbete. Verksamheten bidrar till att stärka de organisatoriska förutsättningarna att uppnå mål och resultat på ett ändamålsenligt sätt. SPF arbetar strategiskt med evidensbaserade modeller och metoder för att understödja den kapacitetsutveckling som krävs för att uppnå Sveriges mål för utvecklingssamarbetet.

Sidas kursverksamhet i Härnösand har enligt formella utvärderingar över åren och evidens inhämtad från dialoger med partners bidragit till en signifikant utökad kapacitet och starkt förbättrade resultat inom biståndet.⁸ Efterfrågan i termer av antalet sökningar till kurserna låg i genomsnitt 30 % högre än antalet tillgängliga platser under 2022, vilket indikerar att Sidas partners ser ett mervärde i SPF:s kursutbud.

Kurser under 2022	Läromåls-uppfyllnad (1-5)
Utresekurs för myndigheter	4.0
Utresekurs för myndigheter	4.4
PAO	3.6
Bortom workshops	3.4
RBM - fördjupning	3.6
RBM	3.9
RBM	4.2
RBM	4.3

⁷ Från och med september 2020 arrangerar inte SPF några förberedelseutbildningar för MFS-studenter eller praktikanter som skickas ut inom civilsamhällesorganisationer. Tidigare stod dessa kurser för den stora andelen av kostnaderna inom insatsen. Med Training Grant avses bidrag till en person med BBE-placering för kompetensutveckling upp till en bestämd kostnad.

Kompetensutvecklingen ska vara direkt relaterad till personens uppdrag och tjänst. Detta avslutades under 2023 pga nedskärningar i regleringsbrevet 2023. Med Anpassad utbildning avses språkstöd inom programmen för JPO, JPD, SARC, SPO, SDP. Neddragningar i budgeten 2023 pga regleringsbrevet 2023

⁸ Se utvärdering för Hållbar kapacitetsutveckling 2020.

RBM	4.2
Corruption in Academic Research	4.2
Corruption: An obstacle to Development	3.9
Anti-Corruption: Risk, Detection and Investigation	4.1
PRE Deployment	4.7

Tabell 2.3.1. Uppskattning av läromålsuppfyllnad av kursdeltagare på SPF 2022 (enkätsvar).

Sidas utbildningsverksamhet baseras på både forskning samt många år av praktisk erfarenhet. Myndigheten har under åren byggt upp en kompetens att förstärka partners kapacitet i linje med aktuella prioriteringar och krav inom svenskt bistånd som ställts av regeringen. Verksamheten möjliggör därmed ett brett genomslag för svenska prioriteringar genom den svenska resursbasen.

2.3. Digitalisering och ändrade arbetsformer för Sidas utbildningsverksamhet

Digitalisering har sedan 2019 varit ett strategiskt fokusområde i Sidas utbildningsverksamhet. Utvecklingen har skett parallellt med en snabb förändring i Sidas arbetsformer både vad gäller utökat och effektivt teamarbete samt utvecklingen av nya biståndsformer. Pandemin medförde från 2020 en snabb omställning till digitala metoder för hela Sida, inklusive SPF, och blev startskottet för att digitalt bedriva utbildningsverksamhet, internt och externt för att möta upp Sidas partners behov.

Huvuddelen av Sidas interna utbildningar på introduktionsnivå sker nu i form av e-learningmoduler. Dessa finns tillgängliga på Sidas lärplattform och utvecklas ifrån huvudkontoret i Rissne. Såväl introduktionsutbildningen för nya medarbetare, grundläggande handläggarmoduler och Sidas årliga lärvecka sker nu digitalt för att nå fler medarbetare. En upphandling av en ny digital lärmiljö pågår, vilket är ytterligare ett steg mot att effektivisera utbildningsverksamheten på Sida.

Under pandemin har SPF byggt upp ny fysisk infrastruktur såsom en digital studio, utvecklat pedagogik anpassad till digitala plattformar och kanaler samt upphandlat digitala verktyg för bland annat livestreamingtjänster och online-verktyg för interaktivitet och samskapande. Ett exempel på digitalisering är förberedelseutbildningarna inom praktikant-, MFS- och Linneaus Palme-programmen, vilka tidigare genomfördes fysiskt vid ett flertal tillfällen per år med flera hundra deltagare.⁹ Kursmaterialet har digitaliserats och utbildningarna hanteras numera av sändande organisationer och lärosäten.

Digitaliseringsmöjligheter för utbildningsverksamheten är flertaliga. De spannar från automatiserade utbildningar ("e-learning") till digitala lärtillfällen där man träffar lärare och andra deltagare i en digital miljö samt fysiska lärtillfällen som inkorporerar digitala verktyg för processtöd. Digitala och fysiska lärtillfällen kan kombineras på olika sätt för att skapa en skräddarsydd hybridmodell liknande nuvarande utveckling av SPF:s populära utbildning om resultatstyrning (RBM).

Digitalisering möjliggör en tydligare målgruppsanpassning för såväl grund- som fördjupningsutbildningar. Grundutbildningar kan med fördel ofta erbjudas som e-learning, vilka Sidas partnerorganisationer kan ta del av utifrån egna behov och

⁹ 2019 genomfördes exempelvis 15 stycken utresekurser inom dessa program.

egen planering. Sida frigör då resurser till fördjupningsutbildningar och till att följa upp utbildningar i ett bredare organisatoriskt sammanhang, i enlighet med Sidas långsiktiga mål med utbildningsverksamheten.

SPF har de senaste åren arbetat med samtliga modeller för att utforska både effektiviserings- och förbättringsmöjligheter. En viktig slutsats är att val av digitaliseringsgrad samt utbildningsmodell är centrala element vars för- och nackdelar behöver avvägas för att uppnå resultat. Detta lärande ligger till grund för en fortsatt utveckling av både digitalisering och nya arbetsformer på SPF.

3. Möjligheter till effektivisering av myndighetens utbildningsverksamhet

Sida behöver prioritera inom utbildningsverksamheten utifrån tillgängliga resurser och till följd av ökad digitalisering. Sida ser följande möjligheter till effektivisering av myndighetens utbildningsverksamhet:

3.1 Öka synergier mellan olika delar av Sidas utbildningsverksamhet

SPF:s verksamhet och Sidas övriga utbildningsverksamhet har olika syften, målgrupper och baseras på delvis olika behov. Verksamheterna styrs och finansieras på olika sätt. Detta gäller exempelvis den interna kompetensutvecklingen samt externa insatser med partners med kapacitetsutvecklingsfokus som exempelvis ITP. Sidas utbildningsverksamhet som helhet skulle dock gynnas av ett stärkt samarbete och utbyte mellan verksamheterna inom framför allt två områden: 1) kring själva utformningen och förvaltningen av utbildningarna t ex val av pedagogik, format, digitala lösningar, utvecklingsbehov, samt 2) utbildningar och moduler där behoven hos de olika målgrupperna kan sammanfalla och/eller där det finns ett mervärde att exempelvis partners och Sidamedarbetare deltar tillsammans för ökat lärande utifrån olika perspektiv.

3.2 Integrera, förenkla och standardisera olika digitala system inom Sida

Sida ser goda förutsättningar att förenkla och standardisera de i dagsläget olika system som används för utbildningsverksamheten. Den upphandling som redan pågår kring en ny digital lärmiljö förväntas bidra med minskad administration samt ökad effektivisering av arbetet inom all utbildningsverksamhet.

3.3 Tillämpa en ny grundmodell för Sidas utbildningsutbud

Sida ser goda förutsättningar att ställa om utbildningsverksamheten utifrån en ny grundmodell där digitala och fysiska element skräddarsys för att så effektivt som möjligt nå bäst resultat. Grundutbildningar presenteras i ett helt digitaliserat och automatiserat format ("e-learning" och liknande). Kombinationen av digitala och fysiska metoder effektiviserar och ökar möjligheten att attrahera nya och breda målgrupper. Möjligheter att jobba strategiskt med nätverkande mellan olika aktörsgrupper i Sverige och internationellt kan också utvecklas med denna modell.

3.4 Automatisera Sidas process för informationsspridning, kursansökan och uppföljning av resultat

Sida förordar en automatisering av vissa manuella moment som exempelvis viss manuell administrativ hantering av ansökningar, distribution och uppdatering av

utbildningsmaterial samt viss extern kommunikation. Resultatuppföljningen skulle kunna digitaliseras för att öka förutsättningarna att följa en deltagares framsteg inom lärande, ge stöd vid behov samt stärka dialog och uppföljning över tid.

3.5 Följa och utvärdera långsiktiga effekter mer datadrivet

Sida kan använda data för att stärka prognoser kring behov av framtida utbildningsstöd samt fånga upp förbättrings- och utvecklingspotential. Ett mer enhetligt digitaliserat arbetssätt möjliggör uppföljning över tid på organisatorisk nivå, vilket är den nivå där utbildningar måste få effekt för att bidra till effektivisering av utvecklingssamarbetet på sikt.

4. Behov av verksamhetsmässiga och organisatoriska förändringar

Reduceringen av anslagsvolymen för INFOKOM-strategin medföljer å ena sidan en möjlighet för SPF att fokusera sina personella resurser på utbildningsverksamheten. Å andra sidan blir den kritiska massan som utgör enheten något mindre. Baserat på de senaste årens erfarenheter och den snabba utvecklingen som sker inom digitalisering samt de nya arbets- och samarbetsformerna som har vuxit fram på senare år ser Sida dock flera möjligheter för att ytterligare effektivisera utbildningsverksamheten. Sidas förvaltningsanslag i kombination med kostnadsökningar på UM och i Sverige samt med ny styrning, gör att Sida bedömer att det är svårt att utöka resurssättningen i Härnösand framöver. Från ett resultat och kostnadseffektivitetsperspektiv bedöms det inte relevant att flytta annan verksamhet till SPF.

Utifrån dessa förutsättningar och en effektivisering av utbildningsverksamheten ser Sida två möjliga huvudalternativ:

Det första alternativet är att myndigheten avvecklar verksamheten i Härnösand och bedriver utbildningsverksamheten från myndighetens huvudkontor i Rissne. Detta förslag kräver i så fall en instruktionsändring eftersom Sida idag är ålagd att bedriva utbildningsverksamhet i Härnösand. Sida bedömer att det kommer att innebära följande konsekvenser: Att avveckla det utbildningskoncept med en kombination av fysiska och digitala metoder i en för ändamålet, under dryga 20 år, utvecklad lärmiljö i Härnösand, skulle på kort sikt minska Sidas arbete med att kapacitetsstärka och nätverka med partners inom prioriterade områden för svenskt bistånd. I en förlängning riskerar konsekvensen att bli ett mindre effektivt och kvalitativt bistånd via de partners som Sida når via verksamheten på SPF. Sett i ett längre perspektiv kommer verksamheten kunna finna nya former i Rissne och efter en tids omställning åter bidra till att stärka partners kapacitet och ett mer effektivt bistånd. Om regeringen beslutar att verksamheten i Härnösand ska omlokaliseras till Rissne så är det viktigt att det kan hanteras ansvarsfullt med hänsyn till verksamhetsmässiga, personella och ekonomiska konsekvenser.

Det andra alternativet är att myndigheten fortsätter att bedriva utbildningsverksamhet i Härnösand. Ett sådant beslut innebär följaktligen att Sida behöver göra en omprioritering av myndighetens förvaltningsresurser för att

placera annan verksamhet vid SPF i Härnösand vilket Sida inte bedömer är ändamålsenlig ur resultat- och kostnadseffektivtsperspektiv.

En variant av det andra alternativet är att regeringen beslutar att verksamheten fortsätter att bedrivas från Härnösand men med färre personella resurser, dvs med den bemanning som tentativt är planerad för 2024.

Oavsett alternativ så behöver uppdraget om att flytta fem årsarbetskrafter till Härnösand ändras eftersom det i dagsläget inte finns en INFOKOM-strategi att handlägga från Härnösand. Därför hemställer Sida om att regeringsbeslutet UD2022/17835, UD2022/17880 om omlokalisering av fem årsarbetskrafter till Härnösand ändras.

Oavsett placering av utbildningsverksamheten bedömer Sida att utbildningsverksamheten fortsatt har ett mervärde och kan bidra till att ställa om biståndet, genom att direkt nå ut med svenska prioriteringar till svenska resursbasen. Detta förutsätter dock att merparten av SPF:s driftkostnader även i fortsättningen kan finansieras från Anslagspost 28 och KAPAME-strategin. Givet förändrade förutsättningar för styrning av verksamheten, digitaliseringens möjligheter, regeringens reformagenda och Sidas tillämpning av det agila arbetssättet, ser Sida behov av följande verksamhetsmässiga och organisatoriska förändringar:

4.1 Anpassa innehåll till nya prioriteringar i reformagendan

Sida kan tydligare prioritera och bidra till prioriteringar, som exempelvis Ukraina, närområdet, handel, utvecklingsfinansiering, näringslivssamarbete. Ett basutbud av kurser såsom resultatstyrning, antikorrupktion, SRHR och digitalisering, kan kompletteras adaptivt med utbildningsbehov som identifieras i och med den nya reformagendan. Att koppla samman olika aktörer inom dessa tematiska områden så att kapacitet kan stärkas och samordnas bättre, exempelvis mellan näringsliv, myndigheter och det civila samhället, är en högt prioriterad fråga för SPF:s framtida verksamhet.

4.2 Investera och kompetensväxla för en fortsatt digital utveckling

Digitaliseringens möjligheter i form av metoder och verktyg kommer att fortsätta utvecklas över tid. Investeringar och uppgraderingar av digitala verktyg som upphandlas och används kommer att bli ett återkommande behov. Att garantera digital säkerhet och alltid följa utvecklingen av relevant lagstiftning kring exempelvis molntjänster och GDPR utgör viktiga delar av processen. Även om kostnaderna för verktyg och automatiserade anpassningar minskar över tid så kvarstår utmaningen att dra nytta av utvecklingen och Sida ser ett tydligt behov av en kompetensväxling.

4.3 Anpassa arbetsformer och öka internt samarbete för stärkta resultat

Arbete i team kombinerat med digitala verktyg och digital kompetens ger bättre möjligheter till stärkt samarbete och lärande såväl internt som externt. Sida kan samordna initiativ för att ta tillvara på hela myndighetens (inklusive UM) samlade kompetenser. På så sätt kan insatser och partners behov tydligare länkas direkt till

riktade utbildningsinsatser. Sida ser potential för att kunna länka samman olika partners, från lokal till svensk och global nivå med lärande i fokus. Med ökat internt samarbete kan Sida gradvis justera verksamhetens organisering och omfördela resurser till alltmer effektiva arbetsformer och resultat.

4.4 Ökat kunskaps- och erfarenhetsutbyte över organisationsgränser

Genom digitaliseringens möjligheter kan Sida nå fler aktörer med skräddarsydda kapacitetsstärkande insatser inom en bredd av områden. Samtidigt finns även möjligheter att stärka en bredare samordning mellan både nya och mer traditionella aktörer i biståndet för ökad effektivitet och bättre resultat. Sidas samlade partners kan ses som en bredare resursbank och ”community of practice” för bistånd av alla former. Med hjälp av digitala metoder kan erfarenhetsutbyte och samordning mellan dessa aktörer, svenska och internationella, utvecklas och användas mer strategiskt för bättre resultat. I nya konstellationer och med innovativa metoder är detta ett område som skulle kunna bidra och ge både kunskap och energi till kommande reformer inom svenskt och internationellt bistånd. Arbetsformer behöver undersökas vidare då även nya arbetsformer med exempelvis konsulter, globala aktörer med flera skulle kunna ingå och bidra.

Bilaga 1

Sammanställning av personalresurser vid SPF 2023:

Roll	Inriktning	Antal	Övrigt
Enhetschef		1	
Programansvarig Specialist	Utbildningsverksamhet + insatshantering Info-KOM och KAPAME	4	
Programansvarig	Utbildningsverksamhet + insatshantering Info-KOM och KAPAME	2	
Metod- och ämnesföreläsare	1 Utbildning/pedagogik 1 Digitalisering i utbildning	2	
Verksamhetscontroller		1	
Administratör	Utbildningsverksamhet+ insatshantering info-KOM och KAPAME	2 (3)	En medarbetare är för närvarande utlånad till Sidas digitaliseringsprogram
Kommunikatör	Utbildningsverksamhet	1	
	TOTALT ÅAK 2023	13,2¹⁰	

¹⁰ Vakanser samt olika tjänstledigheter påverkar aktuellt utfall och prognos