

Återrapportering enligt regeringsuppdrag att stärka evidensbaserad styrning i genomförandet av biståndet

I enlighet med regeringens beslut UD2025-10436 den 10 juli 2025, redovisar Sida härmed myndighetens arbete med att stärka framtagandet och användandet av evidens i styrningen och genomförandet av biståndet.

Beslut i detta ärende har fattats av generaldirektör Jakob Granit på föredragning av enhetschef Karolina Hultström i närvaro av avdelningschef Annika Otterstedt.


Jakob Granit
Karolina Hultström

Ärendenummer: 25/001203

Redovisning av regeringsuppdraget att stärka evidensbaserad styrning i genomförandet av biståndet

1. Sammanfattning

Regeringen har gett Sida i uppdrag att stärka evidensbaserad styrning i genomförandet av biståndet.¹ Uppdraget ska åiterrapporteras till regeringen den 14 november 2025.

Uppdraget innebär en ambitionshöjning i Sidas pågående arbete att stärka den evidensbaserade styrningen av verksamheten. Sida uppdras att redovisa genomförda och planerade åtgärder för att ytterligare öka utnyttjande av analys och evidens i strategigenomförandet, samt för att utveckla och stärka utvärderingsfunktionens arbetsformer och metoder, dess organisatoriska ställning och personalresurser. Särskild vikt läggs vid användning av vetenskapligt grundad analys och effektutvärdering.

Under genomförandet av myndighetens verksamhetsplan för 2025 har Sida tagit steg i linje med regeringsuppdrag UD2025/10436.² Sida ser samtidigt flera områden där evidensstyrning och utvärdering av verksamheten behöver stärkas. Därför avser Sida samla arbetet med att säkerställa att evidensbaserade styrningen genomförs under ett specifikt delmål i Sidas verksamhetsplan 2026 med flera leveranser under året (åtgärdsplan). Identifierade åtgärder i denna åiterrapportering som inte genomförs under 2025 kommer att genomföras som en del verksamhetsplanen för 2026.

Operativt kommer myndigheten i sitt arbete säkerställa att **evidens styr myndighetens insatsberedning och strategigenomförande genom tydligare och skärpta krav** i en uppdaterad insatshanteringsregel och riktlinje för genomförande och uppföljning av regeringens strategier.

Ett **systematiskt utbyte med forskare** i Sverige och vid behov internationellt, inom ramen för Sidas nio tematiska nätverk är en direkt åtgärd för att stärka nyttjandet av tillgänglig vetenskaplig kunskap i den insatsnära rådgivningen och den tematiska analysen. Sida kommer att prioritera samverkan med svenska forskare med erfarenhet av evidensutvärderingar och randomiserade kontrollstudier i de fall svenska forskare besitter sådan spetskompetens.

1 Regeringsuppdrag UD2025/10436: "Uppdrag till Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (Sida) att stärka evidensbaserad styrning i genomförandet av biståndet". Regeringsbeslut daterat 10 juli 2025.

2 Sidas verksamhetsstrategi 2024-2026, beslutad av styrelsen, har ett mål om utvecklat teamwork och lärande som stödjer verksamhetens genomförande i linje med reformagendan "Bistånd för en ny era - Frihet, egenmakt och hållbar tillväxt."

En **utvärderingspolicy** kommer att tas fram som en del av verksamhetsplanen för 2026 för att säkerställa en stärkt utvärderingsfunktion på Sida.

Tillsammans med de tänkta framtida förändringarna förväntas åtgärderna och förändringarna bidra till att **förändra Sidas arbetskultur** i riktning mot mer prövande förhållningssätt och en öppnare diskussion på myndigheten kring frågor rörande evidens, innovation och resultat i verksamheten.

I enlighet med uppdraget redovisar Sida härmed 1) vidtagna åtgärder (genomförda och initierade) i VP 2025 och 2) planering för aktiviteter för att stärka evidensbaserad styrning samt en stärkt utvärderingsfunktion i verksamhetsplanen för 2026.

Åtgärder genomförda eller initierade för stärkt evidensstyrning 2025

- Skärpta krav på evidens i Sidas insatshantering och genom ny resultatmodell
- Överenskommelse med The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL) för att ge Sida löpande tillgång till evidens och rådgivning baserad på randomiserade kontrollstudier.
- Överenskommelse med Smart Buys Alliance (SBA) för att erbjuda evidensbaserat stöd till Sida i samband med operationalisering av strategier.
- Tillgång till vetenskaplig evidens för Sidas handläggare och chefer.
- Finansiering av ett antal randomiserade kontrollstudier.
- Skapande av en enhet för kompetens och samverkan.
- Undersökning av möjligheterna att direktupphandla forskare för utrednings- och utvärderingsuppdrag åt myndigheten.
- Nyttiggörande av evidens från Globala Partnerskapet för Utvecklingseffektivitets (GPEDC) uppföljningsrunda.

Åtgärdsplan planerade åtgärder för att säkerställa evidensstyrning och ökad kapacitet inom utvärderingsverksamheten 2026

- Förtydligade krav och vägledning gällande evidens genom att Sida justerar sin regel för insatshantering.
- Beslut om ny operativ riktlinje för planering, genomförande och uppföljning av strategier i enlighet med regeringens styrning UD2024/17865.
- Intern kompetenssatsning och stärkta roller för kvalitetssäkring utifrån evidens.
- Utvidgat samarbete mellan Sida och vetenskapssamhället främst i Sverige och vid behov internationellt.
- Framtagande av en utvärderingspolicy för att säkerställa oberoende och integritet inom den samlade utvärderingsverksamheten.

För preliminära kostnadsberäkningar och tidplan, se bilaga 1.

Innehållsförteckning

1. Sammanfattning	1
2. Uppdraget	4
3. Avgränsningar, uttolkning av uppdraget	4
3.1 Metodavsnitt	5
4. Stärkt evidensbaserad styrning	5
4.1 Problemanalys	5
4.2 Genomförda eller initierade åtgärder för stärkt tillgång till och användning av evidens 2025	6
4.2.2 Nya former för tillgängliggörande av evidens, särskilt från vetenskapliga studier och effektutvärderingar	8
4.2.3 Finansiering av randomiserade kontrollstudier	8
4.2.4 En ny enhet för kompetens och samverkan	9
4.2.5 Möjligheter att direktupphandla forskare för utrednings- och utvärderingsuppdrag	9
4.2.6 Nyttiggörande av evidens från Globala partnerskapets uppföljningsrunda	9
4.3. Åtgärdsplan för stärkt styrning och stöd för användning av evidens 2026	10
4.3.1 Tydligare styrning och förstärkt stöd för evidensanvändning vid Sida genom insatshanteringsregeln	10
4.3.2 Utvidgat samarbete med forskarsamhället främst i Sverige och vid behov internationellt	11
4.3.3 Kompetenshöjning och stärka roller för evidensanvändning vid Sida	11
4.4 Åtgärdsplan för utvärderingspolicy ökad kapacitet inom utvärderingsverksamheten 2026	12
4.4.1 Säkerställa oberoende och integritet inom Sidas samlade utvärderingsverksamhet	12
4.4.2 Jävs- och rekryteringspolicy	13
4.4.3 Fortsatt aktivt internationellt deltagande kring utvärdering	13
4.4.4 Förändrade riktlinjer för decentraliserade utvärderingar vid Sida	14
4.4.5 Anställning av ytterligare utvärderare vid Sida	14

2. Uppdraget

Regeringen har i beslut UD2025/10436 gett Sida i uppdrag att stärka evidensbaserad styrning i genomförandet av biståndet.³ I regeringsbeslutet anges att:

Uppdraget ska genomföras genom att Sida ska ta fram en åtgärdsplan som anger hur myndigheten avser att:

- Stärka och kvalitetssäkra sin effektutvärderingsverksamhet så att den är relevant för utveckling av biståndsverksamheten och bedrivs kostnadseffektivt. Av planen ska framgå hur myndighetens kapacitet inom utvärderingsverksamheten skyndsamt kan ökas. Detta innebär bland annat ökad kapacitet att omhänderta vetenskapligt grundad analys och tillämpa olika empiriska metoder med fokus på kausala effekter och behovsanpassade ansatser, såsom randomiserade kontrollstudier. Förbättrad uppföljning av effekter, lärande och evidensbaserad styrning ska säkerställas, inklusive genom strategiskt relevanta egenproducerade effektutvärderingar och studier.
- Säkerställa oberoende och integritet inom den samlade utvärderingsverksamheten. Av planen ska även framgå hur myndigheten arbetar för att minska risken för jäv inom utvärderingsverksamheten.
- Säkerställa att analys och evidens från effektutvärderingar och studier används i myndighetens genomförande av strategier, inklusive vid utformning och operationalisering av strategier och förtydligande av verksamhetslogik, i linje med Uppdrag om genomförande och uppföljning av landstrategier och andra strategier inom biståndet (UD2024/17865).

Sida ska samråda med Expertgruppen för biståndsanalys (EBA) och expertis inom akademien. Myndigheten ska också inhämta inspiration från andra länder och organisationer.

I genomförandet av uppdraget ska Sida dessutom beakta de aspekter som berörs i Uppdrag om jäv och antikorruption UD2025-10080.

Uppdraget ska redovisas till Regeringskansliet (Utrikesdepartementet) senast den 14 november 2025. Redovisningen ska innehålla åtgärder som har vidtagits innevarande år, inklusive organisatoriska, strukturella och kapacitetsstärkande förändringar samt kostnaderna för dessa. Även planering, kostnadsberäkning och tidplan för planerade åtgärder ska redovisas.

Genomförandet av åtgärdsplanen och resultatet av genomförandet ska därefter årligen redovisas till Regeringskansliet (Utrikesdepartementet).

3. Avgränsningar, uttolkning av uppdraget

Uppdraget avser åtgärder vidtagna under 2025 och planerade åtgärder i verksamhetsplanen för 2026 syftande till att säkerställa stärkt användningen av analys och evidens i utformning och genomförande av strategier, samt utvärderingsfunktionens

³ Regeringsuppdrag UD2025/10436: "Uppdrag till Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (Sida) att stärka evidensbaserad styrning i genomförandet av biståndet". Regeringsbeslut daterat 10 juli 2025.

arbetsformer och metoder, och personalresurser. Särskild vikt läggs vid användning av vetenskapligt grundad analys och effektutvärdering.

3.1 Metodavsnitt

I arbetet med uppdraget avser evidens främst vetenskapligt rigoröst evidens och annan oberoende kunskap och data från källor som är självständiga i förhållande till Sida eller till myndigheten finansierade projekt. Sådant material kan exempelvis vara offentlig statistik, oberoende utvärderingar, revisionsrapporter, forskningsresultat och liknande. All evidens kan bedömas utifrån validitet (relevans för de frågor den ska besvara) och reliabilitet (tillförlitlighet).

Återrapporteringen har utarbetats efter omfattande konsultationer med styrelsen och inom myndigheten. Samråd har skett med Expertgruppen för biståndsanalys, expertis från svenska akademiska lärosäten⁴ och med andra nordiska utvärderingsenheter.

Uppdraget har genomförts under perioden juli till oktober 2025.

4. Stärkt evidensbaserad styrning

4.1 Problemanalys

Sidas verksamhetsstrategi 2024-2026, beslutad av styrelsen, tydliggör Sidas ambition att vara en lärande organisation. Verksamhetsstrategin har ett mål om utvecklat teamwork och lärande som stödjer verksamhetens genomförande i linje med reformagendan ”Bistånd för en ny era - Frihet, egenmakt och hållbar tillväxt.” Under genomförandet av myndighetens verksamhetsplan för 2025 har Sida tagit steg för att nå målet.

I beredning, uppföljning och utvärdering av insatser omsätts evidens, kunskap och erfarenheter i dialogen med Sidas samarbetsorganisationer. Utvärderingar är verktyg för lärande och framtagande av evidens både för strategigenomförandet och för det tematiska kunskandet. Underlag till regeringen inför nya strategier, utvecklingserbjudanden, strategi- och årsrapportering präglas av omfattande hänvisningar till evidens, främst i fråga om kontextuella data angående de utmaningar och den utveckling som sker i samarbetsländerna och i det senare fallet även från utvärderingar och årsrapporter från Sidas samarbetsorganisationer. På liknande sätt vilar många av de tematiska analyser som myndigheten producerar på externa data om utvecklingen inom respektive område, inte sällan från myndighetens centrala utvärderingar som behandlar arbetet inom specifika sektorer eller länder.

Sida har idag möjlighet att konsultera stora mängder av relevant kunskap, tillförlitlig data och forskningsresultat. Sida har också självt blivit en viktig finansiär och möjliggörare av olika former av evidens, inte minst genom sitt forskningsstöd, samt omfattande stöd till think-tanks/enskilda organisationer och multilaterala initiativ som till exempel UNICEFs forskningsbyrå, Innocenti.

I linje med regeringsuppdrag UD2025/10436 ser Sida flera områden där evidensstyrning och utvärdering av verksamheten behöver stärkas ytterligare. Av den anledningen samlar Sida nu arbetet med att stärka den evidensbaserade styrningen under ett specifikt delmål i Sidas verksamhetsplan 2026. Identifierade åtgärder i denna återrapportering

⁴ Bland annat vid ett möte med representanter för ett antal svenska lärosäten och forskningsinstitut den 10 februari 2025 och den 5 november 2025.

som inte genomförs under 2025 kommer att genomföras som en del verksamhetsplanen för 2026.

Ett område där Sida särskilt ser anledning att stärka användningen av oberoende evidens, är bedömningar av de mekanismer, metoder och taktiska vägval som avgör utvecklingssamarbetets effektivitet. Explicita hänvisningar till forskningsdata eller annan evidens om vad som antas fungera för att uppnå de tänkta målen med insatser eller om kostnadseffektiviteten i olika ansatser är ovanliga i både insatsbeslut och utvecklingserbjudandets operationalisering.

Bristen på extern evidens i Sidas bedömningar minskar transparensen i myndighetens beslut och ökar risken för att Sida i allt för hög grad förlitar sig på verklighets- och resultatbeskrivningar hämtade uteslutande från myndighetens etablerade samarbetspartners. Detta begränsar också möjligheterna till ett prövande förhållningssätt inför utvecklingsutmaningar och kan begränsa innovation och införande av nya metoder inom utvecklingssamarbetet. Genom att bygga upp en starkare evidensbas och utvärderingsfunktion skulle Sida kunna fatta mer välgrundade beslut, visa tydligare resultat och bidra till att biståndsmedel används på ett mer effektivt och resultatinriktat sätt.

För att ta om hand ambitionen att stärka den evidensbaserade styrningen i genomförandet av biståndet avser Sida att genomföra en bred uppsättning åtgärder. Dessa syftar bland annat till att göra vetenskaplig evidens, inklusive från effektutvärdering, mer tillgänglig för Sidas chefer och medarbetare (se 4.2).

Sida planerar också åtgärder för att genom tydligare styrning ställa skarpare krav på att analys, bedömning och beslut grundas på relevant och tillgänglig evidens. Andra möjliga åtgärder består i att stärka kompetensen hos medarbetare kring evidensanvändning samt för att rusta Sidas tematiska nätverk med former för systematiskt utbyte med forskare (se 4.3). Slutligen analyseras en lång rad möjliga åtgärder för att öka utvärderingskapaciteten på Sida, inklusive förmågan att genomföra och nyttiggöra resultaten av effektutvärdering. Dessa möjliga förstärkningar kommer att omsättas i en policy för utvärdering som adresserar funktionens organisatoriska placering, dess arbetsformer och finansiering (se 4.4).

Nedan redovisas först redan genomförda eller initierade åtgärder för en stärkt evidensbaserad styrning, i enlighet med regeringsuppdraget. Därefter beskrivs de fortsatta åtgärder vilka Sida planerar för att fullt ut omsätta uppdraget liksom planerade åtgärder för en stärkt utvärderingsfunktion under verksamhetsplanen för 2026.

4.2 Genomförda eller initierade åtgärder för stärkt tillgång till och användning av evidens 2025

4.2.1 Skärpta krav på evidens genom hela Sidas insatshanteringsprocess

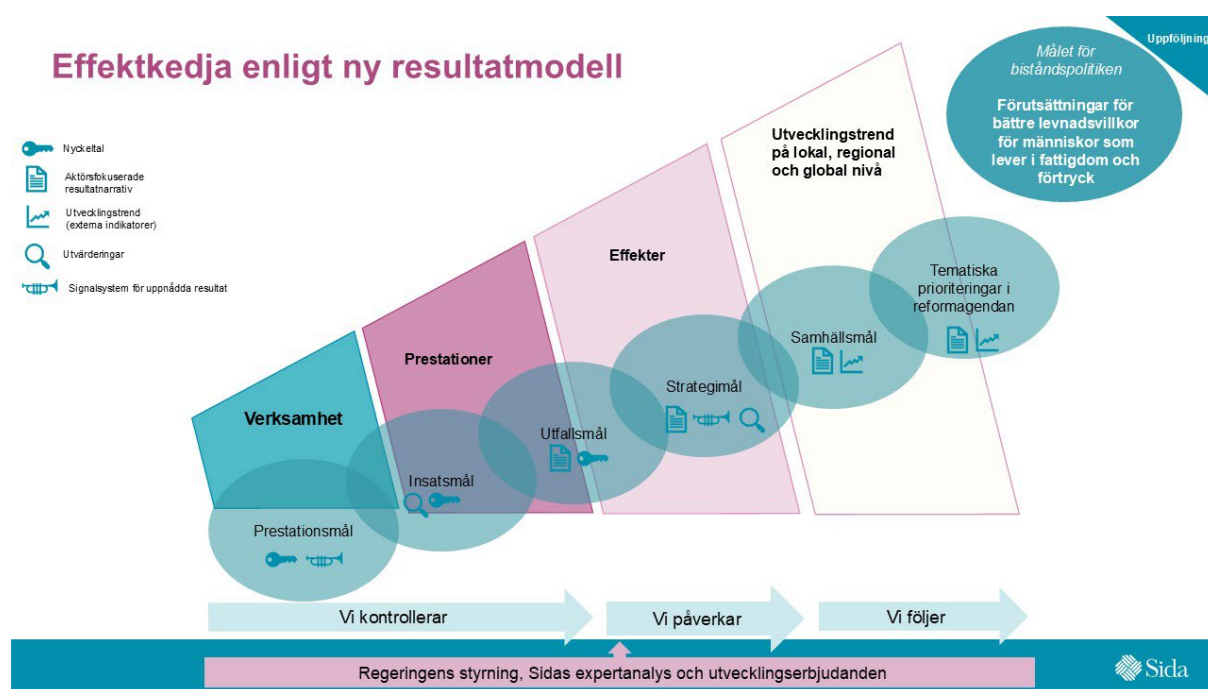
Uppföljning av Sidas insatser bygger generellt på narrativ och finansiell rapportering från Sidas samarbetsorganisationer, och till denna egengenererade evidens läggs oberoende revisioner och i vissa fall utvärderingar av enskilda projekt eller grupper av projekt. Likaså bygger Sidas insatsbeslut i många avseenden på evidens, särskilt i fråga om partnerbedömningar och rapportering från föregående faser, i vilka referenser till revisionsrapporter, ISK-granskningar och partnerrapportering är vanligt förekommande.

Sidas tematiska nätverk utgör plattformar för erfarenhetsutbyte och lärande mellan huvudkontoret och utlandsmyndigheterna. Nätverken organiserar regelbundna

seminarier där forskare och praktiker presenterar ny kunskap och diskuterar dess tillämpning, och kompletteras av mentorskapsprogram, digitala lärmöduer och experttjänster och rådgivningsfunktioner (helpdesks) som stärker den tematiska kompetensen inom myndigheten. Myndigheten tar fram evidenssammanställningar (s.k. Evidence Briefs) och andra kunskapsprodukter som sammanfattar den senaste och mest relevanta forskningen i ett lättillgängligt format, med syftet att underlätta användningen av evidens i analys, strategiarbete och beslutsfattande.

Under 2025 har Sida tagit steg för att säkerställa att analys och evidens används i Sidas genomförande av strategier, dels besluta om **ny regel för insatshantering**, dels genom att **utveckla en ny sammanhållen modell för resultatstyrning och uppföljning**. Den nya regeln för insatshantering tydliggör kravet på att Sida ska inhämta den information som krävs för att följa upp effektiviteten i insatserna och tillsammans med partner göra nödvändiga förändringar i insatsen framåt. Regeln klargör också att insatser ska utvärderas när behov finns och att Sida ska ta ställning till de utvärderingar som genomförs av partners. Inför beslut om insats ska Sida alltid göra en bedömning av om samarbetsparten har tillräcklig kapacitet att följa upp och utvärdera verksamheten för att nå överenskomna mål. Regeln kommer dock att ses över under 2026 för att skärpa kraven på evidensstyrning i insatshanteringen (se 4.3.1).

Den **nya resultatmodellen** som nu implementeras vid myndigheten bidrar på flera sätt till en mer evidensbaserad styrning i strategigenomförande och insatshantering. Modellen styr mot mer realistiska och uppföljningsbara mål som underlättar utvärdering av effekter. Vidare synliggör modellen de förändringsteorier som kopplar resultatet av den verksamhet Sida stödjer till större samhällsförändringar och gör dessa prövbara mot tillgänglig utvärderingskunskap och forskning. Slutligen ställer modellen krav på en tydlig plan för hur uppföljning, lärande, evidens och utvärdering ska vägleda genomförandet av strategier.



Figur 1. Effektkedja enligt ny resultatmodell.

4.2.2 Nya former för tillgängliggörande av evidens, särskilt från vetenskapliga studier och effektutvärderingar

Sida har funktioner vars uppgift är att producera och förmedla evidens för användning i myndighetens verksamhet. För att ytterligare säkerställa evidenshanteringen har Sida initierat flera åtgärder för att underlätta åtkomsten och användandet av evidens, särskilt från vetenskapliga studier och effektutvärdering. En av dessa rör ett samarbete med **Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL)** vid det amerikanska universitetet MIT. J-PAL är världens ledande centrum för randomiserade kontrollstudier. Organisationen bedriver metodutveckling och samlar resultaten från över 1 200 randomiserade utvärderingar. Sida har inlett ett samarbete med J-PAL för att tillhandahålla rådgivning i form av en helpdesk/rådgivningsfunktion. Genom Sidas stärkta krav på evidens i insatshanteringsprocessen (se 4.2.1) förutses behovet av stöd till medarbetare öka. Med rådgivningsfunktionen kan Sidas handläggare under insatshanteringen avropa stöd i samband med bedömning av effektivitet i insatsberedningar eller utformningen av förändringsteorier i utvecklingserbjudanden. Initiativet är inte bundet till specifik tematik och är ett pilotprojekt som inleds i november 2025 och pågår i fyra månader. Därefter kan det komma att förlängas om det visar sig vara relevant och givande för Sidas verksamhet och om medel kan avsättas för detta.

En annan åtgärd för samma syfte rör samarbete med **Smart Buys Alliance** som är ett internationellt initiativ för att främja evidensbaserade beslut inom utvecklingssamarbetet. Sida har under hösten fört diskussioner med organisationen om att tillhandahålla stöd till operationaliseringen av strategier, vilket först kommer att prövas för Syrienstrategin. Utifrån denna erfarenhet kommer Sida därefter att ta beslut om ett möjligt fördjupat samarbete med SBA.

Ytterligare en åtgärd för tillgängliggörande av evidens berör tillgången till vetenskaplig evidens.

Ämnesexperter och handläggare på Sida har som regel akademisk utbildning, och en del är forskarutbildade. I nuläget saknas dock stöd för att upprätthålla och utveckla vetenskapliga kompetens och kunskap om aktuell forskning. **Akademiska tidskrifter** är den främsta källan till vetenskaplig evidens. Sida har skapat en rutin för inköp av artiklar från tidskrifter för att på ett enkelt och kostnadseffektivt sätt ge myndighetens medarbetare tillgång till vetenskapliga studier inför analys, rapportering, planering, och beredning. Åtgärden kommer att handhas av Sidas tematiska enheter, och förväntas möjliggöra ett brett användande genom att åtgärden ges en koppling till Sidas ämnesföreträdare och tematiska nätverk. Åtgärden bedöms också vara av särskild relevans för att säkerställa att myndighetens genomförandeplaner genom utvecklingserbjudanden baseras på aktuella bedömningar och resultat från ledande forskare och områdesexperter. Initiativet är ett pilotprojekt som inleds i Q4 2025. Vi kommer att se över användning och nyttjandet under det kommande året.

4.2.3 Finansiering av randomiserade kontrollstudier

Sida för också diskussioner med J-PAL (nämnda ovan) om att finansiera en randomiserad kontrollstudie av projekt som myndigheten stöder. I ett första skede diskuteras en möjlig studie av miljöskydd och landsbygdsutveckling i Amazonasregionen. Utöver de konkreta bidragen till dessa tematiska områden, är ett ytterligare syfte att bygga erfarenhet av hur planering och genomförande av randomiserade kontrollstudier går till. En sådan studie förväntas kunna inledas under

första halvåret 2026 i samband med att nya faser av de aktuella projekten inleds (förutsatt att en ny strategi erhålls för det aktuella landprogrammet).

Samtidigt avser Sida att finansiera slutförandet av ett par av de randomiserade kontrollstudier som USAID inledde innan dess nedläggning. Konkret rör studierna projekt om nya metoder för att främja skatteuppbörd i Demokratiska republiken Kongo och minska våld i nära relationer i Bangladesh. Även om inget av de utvärderade projekten har finansierats av Sida förväntas studierna få betydelse för utvecklingen av Sidas verksamhet och framtida insatser inom dessa av myndigheten prioriterade tematiska områden, samt ytterligare bidra till kunskapen om randomiserade kontrollstudier vid myndigheten.

4.2.4 En ny enhet för kompetens och samverkan

Sida genomförde 2024 en omorganisation mot bakgrund av regeringens förändrade styrning och identifierade behov av en ökad effektiv förvaltning. Genom tematiska stödenheter, tematiska nätverk och chefekonomteamet tillgängliggörs forskningresultat, analyser och metodstöd för operativa team att omsätta. De tematiska nätverken är definierade i linje med reformagendans tematiska prioriteringar. Ytterligare justeringar i organisationen har genomförts 2025.

Under 2025 har Sida planerat för nya utbildningar och mötesplatser för samarbetspartner och andra externa aktörer efter att regeringen gett Sida i uppdrag att avveckla utbildningscentret i Härnösand och fortsätta verksamheten i ny form från huvudkontoret i Rissne. En ny enhet kommer därför att skapas 1 januari 2026, där även ansvar för samordning av Sidas interna utbildningar läggs. Genom sin placering är enheten väl placerad för att fånga upp och förmedla både internt och externt genererad kunskap (inklusive den genererad genom Sidas omfattande forskningssamarbete) samt att säkerställa att Sida bedriver kompetensutveckling på basis av evidens och beprövade metoder.

4.2.5 Möjligheter att direktupphandla forskare för utrednings- och utvärderingsuppdrag

Sida har utrett möjligheten att använda det så kallade forskningsundantaget (1 kap 5 § LOU) för att kunna direktupphandla forskare för specialiserade studier och utvärderingar. Myndigheten har därefter under september månad utlyst en av sina centrala, strategiska utvärderingar (utvärdering av effekter och bärkraft inom Sidas arbete med klimatanpassning) på detta sätt. Utlysningen möttes inte av det förväntade gensvaret från forskarsamhället (ingen anmälde intresse). Erfarenheten har gett myndigheten lärdomar inför att i framtiden i större utsträckning upphandla akademiska experter för kommande utrednings- och utvärderingsuppdrag. Sida behöver således hitta andra metoder för att diskutera utvärderingar med svenska forskare. Sida kommer därför undersöka möjligheten att sätta samman rundabordsamtal med olika svenska forskare för att diskutera nya utvärderingar på ett mer innovativt sätt.

Sida ser också stor potential i att synliggöra, genom att kommunicera resultat och i genomförandet använda, den forskning som Sverige redan finansierat i samarbetsländer under flera decennier.

4.2.6 Nyttiggörande av evidens från Globala partnerskapets uppföljningsrunda

Globala partnerskapet för effektivt utvecklingssamarbete (GPEDC) genomför återkommande en global uppföljning av de åtaganden som samtliga utvecklingsaktörer

har ställt sig bakom gällande utvecklingseffektivitet. Under hösten 2025 publiceras löpande resultat från den fjärde uppföljningsrundan per land och under 2026 sammanställs en global rapport. Dessa rapportprodukter kommer att bidra med ny evidens om effektiviteten på landnivå. Sida avser att i högre grad än tidigare nyttiggöra denna evidensskälla för utveckling av policy och praktik inom det svenska utvecklingssamarbetet såväl på strategisk som insatsnivå.

4.3. Åtgärdsplan för stärkt styrning och stöd för användning av evidens 2026

4.3.1 Tydligare styrning och förstärkt stöd för evidensanvändning vid Sida genom insatshanteringsregeln

Sida planerar ett antal åtgärder för att under 2026⁵ för att säkerställa att analys och evidens från effektutvärderingar och studier används i myndighetens genomförande av strategier, inklusive vid utformning och operationalisering av strategier och förtydligande av verksamhetslogik. Den interna styrningen av detta kommer att skärpas genom **en uppdatering av Sidas regel för insatshantering** och genom beslut om en **riktlinje för genomförande och uppföljning av strategier** i linje med regeringsbeslut UD2024/17865 om uppdrag om genomförande och uppföljning av landstrategier och andra strategier inom biståndet, samt dess tillhörande vägledningar.

Evidens ska vara styrande för insatsbeslut och fokus ligger därför på att säkerställa att handläggares bedömning av och chefers beslut om insatser bygger på evidens. Detta innebär att Sida inför tydligare krav på evidens som grund för de analyser och bedömningar som görs av Sidas medarbetare och chefer i Sidas genomförandeplaner av regeringens strategier genom utvecklingserbjudanden, det vill säga utformning av förändringsteorier och val av partnerkategori, genomförandeansats och utvecklingsfinansiering. Det medför också skarpare krav på evidensanvändning vid bedömning av måluppfyllelse och kostnadseffektivitet för insatser.

Den evidens som behövs för detta är i första hand av allmän karaktär som inte är specifik för projektet i fråga, såsom evidens som bygger på vetenskapligt rigoröst utvärderade program och som ska guida vilka insatser som Sida bestämmer sig för, kunskap om resultatuppfyllelsen för liknande insatser, samt uppgifter om kostnadseffektiviteten hos olika metoder och liknande. Sådan evidens kan också vara av betydelse för dialog kring redan beslutade insatser.

Ambitionsnivån för kraven på evidensanvändning i insatshantering och strategigenomförande vad gäller genomgång och insamling av evidens i samband med bedömning, beslut, och rapportering ska fastställas. Åtgärder kan exempelvis omfatta att samtliga insatsbeslut kräver föregående genomgång av tillgänglig evidens och i de fall tillräcklig evidens saknas ska pilotstudier användas för att säkerställa att medel enbart utgår till faktiskt beprövad verksamhet, och, krav på evidensinsamling vid inledningen av nya insatser för att etablera baslinjer och förbereda mer systematisk uppföljning av resultat. Relevant budget behöver säkerställas för att omhänderta ambitionshöjningarna.

⁵ Genomförs som del av Sidas verksamhetsplan 2026

4.3.2 Utvidgat samarbete med forskarsamhället främst i Sverige och vid behov internationellt

Ett närmare förhållande till forskarsamhället är ytterligare en del av Sidas arbete för ökad evidensstyrning. Sida har under 2025 bjudit in svenska lärosäten och forskningsaktörer till rundabordssamtal om möjliga former för samverkan och kompetensutbyte, inte minst med avseende på hur befintliga forskningsmiljöer kan bidra till myndighetens arbete med effektutvärderingar och metodutveckling. Det första mötet hölls i februari 2025 och det andra mötet hölls i november 2025.

Sida planerar att under 2026 etablera strukturer för systematiska utbyten och samarbeten med främst svensk akademi och forskare inom prioriterade tematiska områden och knyta dessa till Sidas nio tematiska nätverk som Sidas medarbetare är knutna till. För respektive tematiskt nätverk kommer forskare och andra akademiska aktörer identifieras som kan bistå med rådgivning och stöd till handläggare och ämnesexperter, både insatsnära och i övergripande analyser. Denna modell kan sedan användas av andra, relevanta funktionella nätverk kring frågor om effektiviteten i olika ansatser och metoder. Lärdomar från andra svenska myndigheter som använder sig av akademisk rådgivning kommer att inhämtas.

Vidare kommer Sida undersöka hur myndigheten ytterligare kan engagera svenska forskarmiljöer för att stärka arbetet med lärande och evidens. Särskilt ska samarbete med relevanta nätverk för myndighetens uppdrag undersökas⁶. Dialog samordnas och förs idag mellan olika nätverk och Sida genom bland annat Sidas chefsekonom, utvärderingsteam, verksföreträdare och forskningssamordnare. I både strategiprocess och insatsprocess önskar Sida ett nära samarbete med svenska akademiska miljöer för att informera Sidas beslut, genomförande och uppföljning av verksamhet i hela strategykeln.

Att säkerställa att kapacitet som skapats genom Sidas bilaterala forskningsstöd över tid både i svenskt bistånd och i länder där förmågor byggts upp är särskilt relevant när nya partnerskap ska byggas. Detta kräver dedikerade samarbeten med universitet i länder där denna typ av kapacitet finns. För nuvarande finns centra till exempel vid Addis Ababa University, Makerere University, University of Dar es Salaam, University of Ghana, University of Nairobi, University of Nigeria at Nsukka och University of Rwanda som skulle kunna utnyttjas för denna typ av verksamhet.

4.3.3 Kompetenshöjning och stärka roller för evidensanvändning vid Sida

Vid sidan om en tydligare intern styrning ser Sida behov av att öka medarbetarnas kompetens att värdera och använda olika datakällor och därigenom säkerställa att beslut och rapportering kan vila på trovärdig och relevant evidens. En konkret åtgärd är internutbildningar av personalen i evidensvärdering- och hantering.

Andra åtgärder som övervägs innebär stärkta interna och externa upphandlade stödfunktioner relaterade till effektivitets- och metodfrågor, samt ett tydliggörande av rutiner för kvalitetssäkring och ansvarsfördelningen mellan handläggare och olika ämnesföreträdare i evidensfrågor. En konkret förändring skulle vara att i insatshanteringsprocessen ställa krav på att interna ämnesexperter konsulteras som kvalitetsgranskare (eller direkt bidrar i bedömningar) gällande evidens för en insats genomförandemetod. Man kan vidare tänka sig att verksövergripande externa

⁶ Exempelvis SweDev (Swedish Development Network), Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI), och ASWEDE (Association for Swedish development economists)

experttjänster och rådgivningsfunktioner (s.k helpdesks) tillsätts för de vanligaste insatsmetoderna och ges i uppgift att tillsammans med interna expertfunktioner sammanställa och presentera globalt tillgänglig evidens om fungerande insatsmetoder i olika kontexter och områden.

4.4 Åtgärdsplan för utvärderingspolicy ökad kapacitet inom utvärderingsverksamheten 2026

Sida intar en särställning bland OECD-ländernas utvecklingsorgan i det att myndigheten saknar en utvärderingspolicy. Med vägledning från Sidas styrelse startas nu ett arbete för att ta fram en utvärderingspolicy och därigenom säkerställa oberoende och integritet inom Sidas samlade utvärderingsverksamhet i en rad hänseenden beskrivna nedan. Antagandet av en utvärderingspolicy kan ske under första halvåret 2026.

Sidas utvärderingsfunktions arbetsformer är i huvudsak de gängse inom DAC-ländernas biståndsorganisationer, och har idag i uppdrag att genomföra centrala, strategiska utvärderingar samt ge rådgivning till avdelningar och utlandsmyndigheters genomförande av decentraliserade och partnerledda utvärderingar av insatser. För samtliga decentraliserade och centrala utvärderingar gör Sida ett management response (MR), dvs. ett ställningstagande till utvärderingens slutsatser och rekommendationer med åtgärder för Sida att vidta. MR med åtgärder för centrala, strategiska utvärderingar följs upp årligen av chefsutvärderaren och rapporteras till Sidas styrelse.

Antalet producerade centrala utvärderingar har sjunkit betydligt under de senaste femton åren.⁷ Samtidigt är andelen partnerledda utvärderingar är betydligt högre än i andra DAC-länder.⁸ Dessa partnerledda utvärderingar initieras och beställs av Sidas enheter, utlandsmyndigheter eller av myndighetens partners och har ett mer begränsat fokus än de centrala strategiska utvärderingarna och fokuserar vanligtvis på relevans eller resultat hos pågående eller slutförda insatser.

Mot bakgrund av detta har Sida identifierat behov av att se över Sidas utvärderingsfunktion för att öka finansiering och användandet av större och mer oberoende utvärderingar vid myndigheten. Dessa åtgärder planeras att genomföras under 2026.

4.4.1 Säkerställa oberoende och integritet inom Sidas samlade utvärderingsverksamhet

Sida har initierat en process för att undersöka olika alternativ till att säkerställa oberoende och integritet inom Sidas samlade utvärderingsverksamhet och hur myndighetens kapacitet inom utvärderingsverksamheten skyndsamt kan ökas.

Sida ser ett behov av att stärka möjligheterna till fler centrala utvärderingar och utnyttjandet av utvärderingsmetoder som i högre grad möjliggör systematisk effektutvärdering. Som en del i utarbetandet av en kommande utvärderingspolicy för myndigheten kommer Sida att se över och utvärdera utvärderingsfunktionens placering, arbetsformer, oberoende och dess finansiering. Att skapa en alltför expansiv utvärderingsenhet inom Sida bedöms som komplext, kostsamt och ineffektivt. Sida kommer undersöka möjligheten att nyttja det svenska och möjligtvis internationella forskarnätverk och den kapacitet som redan finns tillgängligt nationellt och internationellt i utvärderingsarbetet. Den kommande policyn kommer även att beröra

7 Sida. 2025. "Evaluation at Sida: Annual report 2023-2024", årsrapport för utvärderingsverksamheten.

8 2024 slutfördes 20 decentraliserade respektive 96 partnerledda utvärderingar.

utvärderingsinsatser genom att tydliggöra formerna för samverkan mellan utvärderare och verksamheten i planeringen och genomförandet av utvärderingar.

En annan del av den kommande utvärderingspolicyn kommer att behandla arbetsuppgifter och former för Sidas utvärderingsfunktion. I det aktuella uppdraget anges att lärande och evidensbaserad styrning ska säkerställas, inklusive genom strategiskt relevanta **egenproducerade effektutvärderingar och studier**.

För närvarande är utvärderingsteamets främsta uppgifter rådgivning samt utformning, beställning och samordning av Sidas centrala, strategiska utvärderingar. Givet den relevanta evidens som finns tillgänglig i utvärderingar från svenskt forskarsamhälle, andra biståndsaktörer och i samlingar som J-PAL med flera, finns olika alternativ för hur utvärderingsfunktionen s roll ska se ut *visavi* Sidas tematiska enheter och chefsekonomteam, för att bidra till kvalitetskontroll, ökad tillgång och användning av evidens vid Sida.

Sida överväger också alternativ för hur myndigheten på bästa sätt kan **egenproducera effektutvärderingar och studier**. Sidas utvärderare har kompetens att åta sig bredare uppgifter än idag, och en utvidgad roll för dem att delta som projektledare eller analytiker i myndighetens effektutvärderingar och/eller syntes- eller metastudier skulle kunna bli aktuell. Frågan om omfattningen på bemanningen på den utvecklade utvärderingsfunktionen kommer självfallet att styras av funktionens uppgifter. Hur egenproducerad evidens och tillgängliggörandet av andras (relevanta) evidens ska balanseras i utvärderingsfunktionen framtida uppdrag blir en viktig avvägning i det framtida arbetet med en utvärderingspolicy för myndigheten.

4.4.2 Jävs- och rekryteringspolicy

Som svar på regeringsuppdragets stadgande angående integritet och oberoende inom utvärderingsverksamheten har Sida inlett utarbetandet av **en jävs- och rekryteringspolicy för myndighetens utvärderingsfunktion**.⁹ Dokumentet kommer att ange principer och rutiner för att utesluta ansvariga från enskilda utvärderingar när risk för intressekonflikt föreligger, och stärka förutsättningarna att engagera oberoende utvärderare. Bestämmelserna täcker både Sidas anställda och de konsulter som arbetar med utvärderingsuppdrag åt myndigheten.

I samma syfte ser utvärderingsfunktionen över stödmaterial och handledning inför genomförande av utvärderingar. Detta för att klargöra betydelsen av utvärderingarnas självständighet, något som är viktigt både för att säkerställa oberoende granskning och att lärandet från utvärderingar vilar på självständiga perspektiv.

4.4.3 Fortsatt aktivt internationellt deltagande kring utvärdering

Sidas nuvarande utvärderingsfunktion är aktiv i internationella forum för erfarenhetsutbyte och metodutveckling kring utvärdering (OECD/DAC:s EvalNET, Världsbanken, Nordic+ m fl). En samarbetsöverenskommelse slöts med det norska Direktoratet for utviklingssamarbeid (Norad) 7 november 2025 för ett fördjupat samarbete kring bland annat evidenshantering och effektutvärdering där Norad har utvecklat sina förmågor.

⁹ Samma instruktion förekommer i det parallella regeringsuppdraget att förebygga jäv och korruption (2025-10080).

4.4.4 Förändrade riktlinjer för decentraliserade utvärderingar vid Sida

Sidas utvärderingsfunktion ansvarar för utarbetandet av riktlinjer (terms of reference) för de utvärderingar som enskilda enheter beställer och vilka utgör en majoritet av de utvärderingar som utförs vid myndigheten. Utvärderingsenheten omarbetar under hösten dessa riktlinjer för att skapa mer lätthanterliga processer som i högre grad kan anpassas utifrån den operativa verksamhetens behov av att använda utvärderingar för såväl lärande som kontroll över de utvärderade projekten. Som ett resultat har Sida justerat kravet på att tänkta användare är med och utformar utvärderingen och förtydligat möjligheten att använda olika former av utvärderingar. Detta förväntas öka möjligheten till mer förutsättningslösa utvärderingar och systematiska studier av mer kritisk karaktär.

4.4.5 Anställning av ytterligare utvärderare vid Sida

I dagsläget har Sida fyra utvärderare. För att skyndsamt öka myndighetens kapacitet inom utvärderingsverksamheten rekryterar under hösten ytterligare en utvärderare. Därmed säkerställs en bättre kvalitet i de båda funktioner som utvärderingsfunktionen idag upprätthåller; rådgivning kring utvärdering och planering och genomförande av centrala, strategiska utvärderingar. I kompetensspecifikationen för den utlysta tjänsten har kunskap inom de av regeringen prioriterade områdena framhållits, inklusive fördjupade kunskaper inom effektutvärdering. Beroende på kommande planering om arbetsuppgifter och former för Sidas utvärderingsfunktion kan flera rekryteringar bli nödvändiga.

BILAGA 1 VIDTAGNA ELLER INITIERADE ÅTGÄRDER INKL. KOSTNADER

Åtgärd	Sakområde	Kostnader:	Hänvisning i rapporten
Överenskommelse med J-PAL för att ge Sida löpande tillgång till evidens och rådgivning baserad på randomiserade kontrollstudier.	Stärkt evidensstyrning Evidenstillgång	550.000 kr för pilotfas.	4.2.2
Överenskommelse med Smart Buys Alliance (SBA) för att erbjuda evidensbaserat stöd i samband med strategioperationaliseringsprocesser.	Stärkt evidensstyrning Evidenstillgång	(inga kostnader i denna fas)	4.2.2.
Tillgång till vetenskaplig evidens i form av akademiska tidskrifter för Sidas handläggare och chefer	Stärkt evidensstyrning Evidenstillgång	200.000 per år (uppskattning)	4.2.2.
Finansiering av ett antal randomiserade kontrollstudier.	Stärkt evidensstyrning Effektutvärdering	Upp till 9.000.000 kr, hittills beslutade 500.000.	4.2.3.
Skapande av en enhet för kompetens och samverkan	Stärkt evidensstyrning Evidenstillgång	(inga ytterligare kostnader)	4.2.4.
Undersökning av möjligheterna att direktupphandla forskare för utrednings- och utvärderingsuppdrag åt myndigheten	Stärkt evidensstyrning Evidenstillgång	(inga kostnader i detta läge)	4.2.5.
Nyttiggörande av evidens från Globala partnerskapets för utvecklingseffektivitet (GPEDC) uppföljningsrunda.	Stärkt evidensstyrning Evidenstillgång	(inga kostnader)	4.2.6.

BILAGA 1 PLANERADE ÅTGÄRDER INKL. TIDPLAN

Åtgärd	Sakområde	Tidsplan	Hänvisning i rapporten
Förtydligade krav och vägledning genom justerad regel för insatshantering	Stärkt evidensstyrning Evidensanvändning	q1 2026	4.3.1.
Beslut om ny riktlinje för genomförande och uppföljning av strategier	Stärkt evidensstyrning Evidensanvändning	Q1 2026	4.3.1
Kompetenshöjning och stärka roller för evidensanvändning vid Sida.	Stärkt evidensstyrning Evidensanvändning	2026	4.3.3.
Utvidgat samarbete mellan Sida och vetenskapssamhället.	Stärkt evidensstyrning Samarbete med vetenskapssamhället	q1 2026	4.3.2
Framtagande av en utvärderingspolicy för att fastslå: utvärderingsfunktionen placering, arbetsformer finansiering.	Stärkt utvärderingsfunktion Ökad kapacitet och oberoende	diskussioner och förslag q4 25 – q2 26, beslut organisation arbetsformer och finansiering q2 26,	4.4-4.4.1
Beslut om rekrytering- och jävspolicy för utvärderingsfunktionen.	Stärkt utvärderingsfunktion Ökat oberoende	beslut q4 25.	4.4.2
Fördjupat samarbete med Norad kring evidenshantering och effektutvärdering.	Stärkt utvärderingsfunktion Ökad kapacitet.	q4 25 och framåt	4.4.3
Förändrade riktlinjer för decentraliserade utvärderingar vid Sida.	Stärkt utvärderingsfunktion Ökat oberoende.	q4 25 – q2 26	4.4.4.
Anställning av ytterligare utvärderare vid Sida.	Stärkt utvärderingsfunktion Ökad kapacitet.	nuvarande process q4 25 eventuellt fler q2 – q3 26	4.4.5.