



Ansökan till Sida gällande  
SVENSKA MISSIONSRÅDETS PROGRAM  
FÖR UTVECKLINGSSAMARBETE  
ÅR 2022-2026



Svenska  
missionsrådet

## Innehåll

Del I: Det här är Svenska missionsrådet .....	1
Kapitel 1: Vår identitet, strategi, förändringsteori och utvecklingssyn.....	1
Kapitel 2: Kansliets arbete med styrning och kontroll.....	5
Intern styrning och kontroll.....	5
Riskbedömning och riskhantering .....	5
Antikorruption .....	7
Kansliets arbete för grön omställning .....	7
Pågående och planerade förändringsprocesser .....	8
Del II: Verksamheten vi söker stöd för.....	9
Kapitel 3: Svenska missionsrådets mål och resultatuppföljning.....	9
Kapitel 4: Svenska missionsrådets program för utvecklingsamarbete .....	12
Aktörer i Svenska missionsrådets utvecklingsamarbete .....	12
Portföljanslys.....	14
Att integrera perspektiv.....	24
Innovativa ansatser .....	29
Särskild satsning miljö, klimat och resiliens 2022-2026 .....	30
Synergier mellan anslagen .....	30
Kapitel 5: Svenska missionsrådets kansli .....	31
Prioriteringar för perioden.....	32
Kvalitetssäkring, interna processer, system och rutiner .....	33
Kapacitetsutveckling.....	43
Nätverkande, policydialog och påverkan .....	47
Kapitel 6: Budget.....	48
Del III: Möjligheter till utökat samarbete .....	48
Kapitel 7: Högre ambitioner och kapacitet.....	48

## Förteckning över bilagor

1. Svenska missionsrådets strategi för 2022–2026
2. Svenska missionsrådets utvecklingssyn och förändringsteori
3. Svenska missionsrådets handlingsplan för antikorrupsionsarbetet
4. Miljöbedömning av Svenska missionsrådets kansli 2021
5. Miljöbedömning av Svenska missionsrådets program för utvecklingssamarbete
6. Förteckning över Svenska missionsrådets styrande dokument
7. Svenska missionsrådets program för utvecklingssamarbete 2022–2026 – resultatmodell och exempel på förväntade
8. Lista över godkända insatser och insatser under beredning 2022–2026
9. Svenska missionsrådets riktlinjer för bidrag till utvecklingssamarbete
10. Svenska missionsrådets mall för miljöbedömning av insatser
11. Guidelines for dedicated funding for environment and climate interventions 2022–2026
12. Sammanfattande beskrivning av Svenska missionsrådets system för bedömning av medlemsorganisationer
13. Svenska missionsrådets rutinhandbok för handläggning av anslagen för: UTV, Kommunikation och Praktikant
14. Template and instruction application development cooperation
15. a. Svenska missionsrådets mallar för granskning och bedömning av ansökan  
b. Svenska missionsrådets mallar för granskning och bedömning av slutrapport
16. Övergripande budget för Svenska missionsrådets program för utvecklingssamarbete 2022–2026
17. Detaljerad budget för SMR:s kanslis kostnader inom vårt program för utvecklingssamarbete 2022–2026
18. Rambudget för Svenska missionsrådet 2022–2026

## Del I: Det här är Svenska missionsrådet

Del ett av ansökan beskriver Svenska missionsrådet (SMR) som organisation: vår identitet, strategi, förändringsteori och utvecklingssyn. Vi går även igenom vårt övergripande arbete med styrning och kontroll; riskbedömning och riskhantering; vårt antikorrupsionsarbete; och vårt interna miljöarbete. Del två av ansökan fokuserar på den verksamhet som vi söker stöd för under perioden 2022–2026 från anslagsposten Stöd genom svenska organisationer i det civila samhället (härefter CSO-anslaget). I ansökan framgår att SMR:s verksamhet är relevant för båda målområdena inom Strategin för stöd genom svenska organisationer i det civila samhället 2016–2022 (härefter CSO-strategin). I del tre av ansökan presenterar vi möjligheter till utökat samarbete mellan SMR och Sida.

### Kapitel 1: Vår identitet, strategi, förändringsteori och utvecklingssyn

#### Identitet och utgångspunkt

I över 100 år har Svenska missionsrådet varit ett ledande ekumeniskt forum i Sverige. Vår vision är *att Guds rike gestaltas i världen. Detta innebär en värld befriad från fattigdom och förtryckande strukturer, där människor kan påverka sin egen situation och där Guds skapelse förvaltas med ansvar inför kommande generationer.* Denna helhetssyn på mission innebär att i ord och handling tjäna människor bortom etniska, kulturella och konfessionella gränser. Vi gör det genom ett internationellt, rättighetsbaserat utvecklingsarbete och humanitära insatser, men också genom påverkansarbete och teologisk reflektion, församlingsutveckling samt globala relationer och ömsesidigt lärande.

I det svenska civilsamhället är vi idag en bred plattform för samarbete och samtal om detta holistiska uppdrag mellan kyrkor, missionsorganisationer och utvecklingsorganisationer på kristen grund. Vi har ett omfattande nätverk genom våra 31 medlemsorganisationer och deras samarbetspartner, som verkar i över 50 länder. På detta sätt spelar vi en viktig roll som mötesplats för en mångfald av aktörer som vill dela erfarenheter och lära av varandra. Vi har även ett engagemang i plattformar utanför vårt eget nätverk, vilket bland annat inkluderar samverkan med andra civilsamhällesorganisationer samt aktörer som universitet och studieförbund. Här kan vi bidra med vår långa erfarenhet och kompetens, inte minst inom området religion och utveckling.

#### Tro på en bättre värld

Vårt motto *Tro på en bättre värld* är också namnet på vår nya strategi för 2022–2026 där vi lyfter fram SMR:s strategiska roll och mervärde (se bilaga 1). Med utgångspunkt i kristen tro på Guds kärlek och omsorg för vår värld, verkar vi för *alla* människors upprättelse och samhörighet med varandra och vår jord. Tro är en central drivkraft för förändring. Den ger oss hopp om att en bättre värld är

möjlig: att vi, var och en, och tillsammans, kan vi bidra till den utveckling vi vill se i världen.

Tro, religion, värderingar och normer spelar roll för alla som är engagerade i internationellt arbete – oavsett bakgrund, livsåskådning eller trosuppfattning. Därför är det vi kallar för *religiös läskunnighet* en viktig förmåga som vi alla behöver för att navigera i olika sociala, kulturella, ekonomiska, religiösa och politiska kontexter. Som trosbaserad civilsamhällesorganisation och nätverk har SMR en unik möjlighet att bidra till ökad kunskap om religionens roll för hållbar, demokratisk, jämställd och rättvis utveckling, och att värna alla människors rättigheter, inte minst religions- och övertygelsefriheten. Vi lever i en tid då internationella normer och ramverk ifrågasätts, där klimatkrisen är existentiell, där nationalism ökar och värderingsmässig polarisering hindrar konstruktiva lösningar på utvecklingsproblem. Här ser vi religiös läskunnighet som en nyckel i vårt gemensamma arbete för att *ingen ska lämnas utanför* – mottot som sammanfattar Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling.

### Utvecklingssyn och förändringsteori

SMR har en helhetssyn på förändring och utveckling som utgår från vår identitet och vårt uppdrag. Vi ser ett starkt och pluralistiskt civilsamhälle som den främsta ingången för det förändringsarbete vi vill stödja under de kommande fem åren. Vi är själva en civilsamhällesplattform och vet att samverkan mellan olika aktörer är en förutsättning för samhällsförändring. De förändringsaktörer som vi stödjer genom våra medlemsorganisationer, verkar på olika sätt i civilsamhället på lokal, nationell, regional och global nivå. Det är ungdomsrörelser, barnrättsorganisationer, kvinnonätverk, kyrkor och trossamfund, bibelsällskap, interreligiösa nätverk, sociala rörelser, akademiska aktörer, miljöorganisationer, samt freds- och människorättsorganisationer. Det är aktörer som framför allt arbetar med långsiktig utveckling, men också med insatser i svåra humanitära kontexter. Vi menar att det är genom denna mångfald av aktörer som demokratiska och hållbara samhällen kan utvecklas.

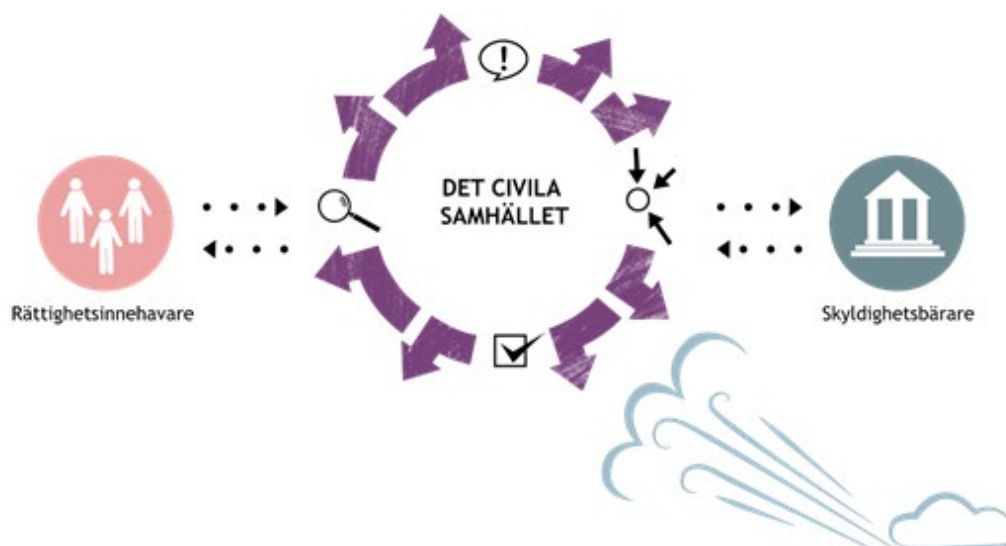


Bild av SMR:s förändringsteori där civilsamhället är navet i vår syn på förändring.

Vi stöttar aktörer i civilsamhället i deras egen rätt, eftersom de är katalysatorer för förändring, både för rättighetsinnehavare på individnivå och på struktur- och systemnivå. När individer, organisationer och andra aktörer *medvetandegör* varandra om orättvisor och hinder för utveckling kan detta, med rätt förutsättningar leda till *mobilisering* och *organisering* i sociala rörelser, samt till gemensamt eller enskilt konstruktivt *agerande* för en positiv samhällsutveckling. Människor kan därmed tillägna sig självförtroende, engagemang, kunskap, förståelse, tillit och färdigheter, och därigenom få stärkt egenmakt. Fortsatt förändring kräver att alla aktörer i civilsamhället *reflekterar* över vilken förändring som sker och främjar en lärandekultur, där nya perspektiv har en självklar plats.

Civilsamhället kan som en konsekvens av denna process försvara demokratin, bevaka och utkräva rättigheter, samt sprida kunskap och skapa opinion i relation till stat och moraliska skyldighetsbärare. Samarbeten, nätverkande och breda plattformar för samverkan med andra aktörer förstärker dessa förutsättningar. Mobilisering, organisering, reflektion och kontinuerlig adaptivitet är alltså centrala delar i ett effektivt rättighetsbaserat arbete.

SMR är särskilt väl skickad att bidra till normativa dialoger och ett kvalitativt förändringsarbete för hållbar och rättvis utveckling. Det beror bland annat på vår kombination av ett starkt rättighetsbaserat förhållningssätt, vår förståelse för civilsamhällets förutsättningar och mångfald, våra åtaganden för utvecklings- och biståndseffektivitet, kvalitet och ansvar<sup>1</sup> samt vår förmåga att förstå och relatera till tro, värderingar och trosbaserade aktörer.

Se vidare i Svenska missionsrådets utvecklingssyn och förändringsteori i bilaga 2.

### **Strategiska roller och prioriterade områden**

För att genomföra vår nya strategi för 2022–2026 har vi valt att arbeta utifrån tre strategiska **roller** och fokusera på tre prioriterade **områden**. Vi söker finansiering från CSO-anslaget för delar av vår nya strategi, vilka presenteras närmare i del två av ansökan.

**Rollerna** beskriver SMR:s organisatoriska identitet och de förflyttningar som vi som organisation vill göra under perioden:

I rollen som **mötesplats** vill vi bejaka vår mångfald och ekumeniska bredd. Vi vill fortsätta att vara ett relevant forum för våra medlemsorganisationer och samarbetspartner i centrala frågor som rör vårt gemensamma uppdrag inom Guds mission ur en helhetssyn<sup>2</sup>, rättighetsbaserat arbete och Agenda 2030. Det handlar till exempel om att uppmuntra *Communities of Practice* i tematiska och organisatoriska frågor, samt att arrangera fysiska och digitala mötesplatser.

---

<sup>1</sup> SMR är sedan 2017 medlem i [CHS Alliance](#) och står bakom *Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability*.

<sup>2</sup> SMR:s uppdrag är att bidra till Guds mission ur en helhetssyn, dvs genom ord, handling och gemenskap.

I rollen som **vidareförmedlare** vill vi vara en relevant, utvecklings- och biståndseffektiv aktör inom internationellt utvecklingssamarbete och humanitära insatser, samt inom kommunikations- och praktikantinsatser. Det innebär att vi agerar transparent och ansvarsfullt i relation till våra åtaganden. Det innebär också att vi kvalitetssäkrar insatser genom hela kedjan och erbjuder relevant och effektiv kapacitetsutveckling samt strategiska lärandetillfällen. Genom ett rättighetsbaserat, långsiktigt utvecklingssamarbete, kommunikations- och praktikantinsatser samt humanitära insatser bidrar vi dessutom till att uppnå de globala målen i Agenda 2030, såväl som målen i CSO-strategin.

I rollen som **påverkansaktör** bygger vi vidare på den särskilda kompetensen inom religiös läskunnighet samt religions- och övertygelsefrihet, som vi på uppdrag av medlemsorganisationerna har utvecklat. Vi har sett många positiva resultat under de drygt tio år som vi arbetat systematiskt med policydialog och påverkansarbete i relation till beslutsfattare på nationell och internationell nivå. SMR-nätverkets samlade kompetens är stor och vittförgrenad, och våra kompetenser efterfrågas såväl nationellt som internationellt.

Våra tre **prioriterade områden**, som i vår strategi beskrivs som tematiska program, är formade utifrån breda teman med särskild relevans under perioden. Inom dessa områden har vi ett tydligt mervärde i relation till våra huvudsakliga intressenter: våra medlemsorganisationer och samarbetspartner, samt beslutsfattare och tjänstepersoner. Dessa områden relaterar till våra tre roller, som vi beskrivit ovan. De anger en strategisk prioritering och riktning som inkluderar kapacitetsutveckling, kvalitetssäkring och påverkansarbete. Vi tror att ett fokus på tre prioriterade områden hjälper oss att samarbeta strategiskt i både planering, genomförande och uppföljning av verksamheten. Vi tror också att det hjälper oss att stärka länkarna mellan det arbete som sker inom ramen för de insatser som vi förmedlar stöd till i samarbetsländerna; vårt kommunikations- och påverkansarbete i Sverige; och kansliets arbete med kapacitetsutveckling och kvalitetssäkring.

Varje område har ett strategiskt inriktningsmål som beskriver den förändring vi vill se inom respektive område. Vi har även formulerat ett antal aktörsmål som beskriver hur aktörer inom civilsamhället samt rättighetsinnehavare och skyldighetsbärare kan bidra till målet under perioden<sup>3</sup>.

Inom området **Tro & demokrati** vill vi främja ett vitalt och motståndskraftigt civilsamhälle som arbetar aktivt för att säkra demokratiskt deltagande och religions- och övertygelsefrihet för alla, där religiösa aktörers viktiga roll i förverkligandet av Agenda 2030 och de mänskliga rättigheterna beaktas av relevanta aktörer. Programmet bygger vidare på de positiva resultat vi fått genom både kapacitetsutveckling och påverkansarbete nationellt och internationellt, till exempel genom initiativ som FORB Learning Platform<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> För detaljerad beskrivning och mål, se SMR:s strategi 2022–2026 *Tro på en bättre värld*.

<sup>4</sup> [The Freedom of Religion or Belief Learning Platform](#)

Inom området **Miljö, klimat & resiliens** vill vi främja ett vitalt och motståndskraftigt civilsamhälle som aktivt bidrar till en grön omställning och säkrar hållbara samhällen också för framtida generationer. Vi ser goda förutsättningar för detta genom att inkludera en särskild satsning på miljö, klimat och resiliensinsatser; genom tydligare delmål inom området i samtliga nya långsiktiga utvecklingsinsatser; samt genom strategisk kapacitetsutveckling. Här vill vi bygga vidare på de erfarenheter vi har gjort inom *Resilienssatsningen 2017–2021* och inkludera ett mer systematiskt fokus på miljö och klimat.

Inom området **Organisation & partnerskap** vill vi lyfta fram SMR:s identitet som civilsamhällesplattform. Vi behöver därför hög kompetens för att stödja organisationsutveckling, lärande, innovation, antikorrupktion samt utvecklings- och biståndseffektivitet genom hela nätverkskedjan. Genom regelbunden organisationsbedömning, organisationsdialog och kapacitetsutveckling kan SMR vara garant både för utvecklingssamarbetets kvalitet och organisationernas livskraft.

En förutsättning för både roller och områden är att SMR som organisation präglas av hållbarhet, lärande och stabil finansiering. Därtill behövs ett kansli som är en attraktiv arbetsplats med resurser, effektiva arbetssätt och medarbetare med rätt kompetens för att genomföra strategin.

## Kapitel 2: Kansliets arbete med styrning och kontroll

I detta kapitel beskriver vi kansliets övergripande arbete med styrning och kontroll som syftar till att säkerställa att vi når våra övergripande mål för verksamheten och att vi använder våra resurser på bästa sätt. Det som enbart rör vidareförmedlingen beskrivs vidare i del 2 av ansökan.

### Intern styrning och kontroll

Vårt arbete med styrning och kontroll tar sin utgångspunkt i en tydlig organisationsstruktur som anger roller och ansvar inom vår organisation. Vi arbetar utifrån en målstyrd verksamhetsplan där vi följer upp och lär av uppnådda resultat och finansiellt utfall, inklusive riskhantering och arbetet med antikorrupktion. Vi arbetar på tre olika nivåer:

- Vår egen organisation, vilket beskrivs nedan.
- Våra medlemsorganisationer.
- De samarbetspartner och insatser som vi förmedlar bidrag till.

### Riskbedömning och riskhantering

Riskbedömning och riskhantering är viktiga verktyg för vårt beslutsfattande. Vi arbetar kontinuerligt med att stärka och förbättra vår riskbedömning och riskhantering, för att på ett systematiskt sätt ta ansvar för organisation, personal och resultat. Vår målsättning är att riskhanteringen ska ingå som en naturlig del i vår organisationskultur.



## Adaptivt arbete med riskhantering

Grunden för detta arbete är SMR:s policy för riskhantering<sup>5</sup>. Policyn antogs i början av 2017 och bygger vidare på våra tidigare system för riskhantering (som följde COSO-modellen<sup>6</sup>), och införlivar ISO-standarderna 31000 *Riskhantering – Principer och riktlinjer*<sup>7</sup>. Vi väljer därmed att fokusera på hur vi ska agera inför osäkerhet, istället för att fokusera på att minska osäkerheten.

Det är svårt att förutse framtiden, särskilt i de komplexa miljöer där vi och våra medlemsorganisationer och samarbetspartner verkar. Det påverkar vår planering och uppföljning, och medför ett behov av att kontinuerligt utvärdera och anpassa verksamhetens aktiviteter och mål. Genom ett adaptivt arbetssätt kan vi nå goda resultat och hantera oväntade förändringar och risker.

Därför är vår riskhantering en integrerad del av våra arbetssätt, processer och metoder. Vi stärker kontinuerligt riskmedvetenheten inom organisationen genom öppna samtal om risk, ansvar, behov av justeringar och lärande utifrån erfarenheter.

## Riskprofiler i vårt löpande arbete

Vi har valt att dela upp vårt arbete i tre riskprofiler:

- risker inom vår egen organisation; främst interna risker som rör system, ekonomi och relationer med givare och medlemsorganisationer.
- risker i vår verksamhet (inklusive vidareförmedlingen); både interna och externa risker som rör riskhanteringen inom medlemsorganisationerna och på insatsnivå.
- risker i samband med utlandsresor; säkerhetsrisker för SMR:s personal vid resor.

Även om riskerna skiljer sig åt inom de tre områdena hanteras de på samma sätt – genom att arbeta integrerat, flexibelt och transparent. De största riskerna ligger inom ramen för SMR:s vidareförmedlande roll. Inom denna profil är risktagande nödvändigt då många av våra insatser genomförs i osäkra och komplexa miljöer.

SMR:s ledningsgrupp gör varje år en övergripande sammanställning och analys av risker i verksamheten. Den redovisas för styrelsen inför varje nytt verksamhetsår, och uppdateras av ledningsgruppen i samband med att verksamhetsplanen följs upp vid halvårsskiftet.

Vårt arbete med risker och riskhantering inom vidareförmedlingen beskrivs ytterligare i kapitel 5.

---

<sup>5</sup> [Svenska missionsrådets policy för riskhantering](#)

<sup>6</sup> COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway commission (COSO), 2004

<sup>7</sup> Riskhantering – Principer och Riktlinjer (ISO 31000), International Standard Institute, 2009

## Antikorruption

Vi har effektiva rutiner för att upptäcka och hantera korruption på flera plan och inom olika delar av SMR:s verksamhet. Vårt kansli identifierar och analyserar regelbundet de korruptionsrisker som finns i vår organisation.

### Rutiner i arbetet mot korruption

I SMR:s handlingsplan för antikorruptionsarbete (se bilaga 3) beskriver vi våra rutiner för att förebygga, upptäcka och åtgärda korruptionsmisstankar. Den redogör även för hur vi hanterar avvikelsetecken och klagomål. Vi har ett klagomålshanteringssystem<sup>8</sup> som är tillgängligt på vår webbsida på flera språk, för att exempelvis visselblåsare ska kunna rapportera om eventuella brister i SMR:s åtaganden.

För att förebygga korruption bearbetar vi kontinuerligt etiska dilemman och värderingsfrågor. Det sker både inom kansliet och tillsammans med medlemsorganisationerna. Vi kommer att fortsätta att regelbundet erbjuda utbildningstillfällen för att öka kunskapen om hur korruption kan upptäckas och bekämpas, liksom vi fortsätter att delta i relevanta nätverk för erfarenhetsutbyte, kompetenshöjning och lärande om antikorruption.

### Transparens och styrdokument

Transparens är en viktig del av vårt arbete mot korruption. Våra styrdokument, såsom policyer, beslut och finansiella rapporter finns tillgängliga för kansliets anställda och våra medlemsorganisationer via vår webbplats.

Vår uppförandekod<sup>9</sup> beskriver vilka typer av etiskt ansvarstagande som förväntas av alla anställda och förtroendevalda inom SMR. Uppförandekoden beskriver även vad som för SMR är oacceptabelt beteende, och vilken påföljd som kan bli aktuell vid ett brott mot uppförandekoden. Den länkar slutligen till SMR:s klagomålshanteringssystem där eventuella brott mot koden kan anmälas. Genom dessa noggranna rutiner kan vi spåra misstag och hitta medvetet begångna fel i vår verksamhet. Det gör det möjligt för oss att ställa ansvariga personer till svars för sina handlingar, och att lära för framtiden.

Antikorruptionsarbetet inom vidareförmedlingen beskrivs i kapitel 5.

### Kansliets arbete för grön omställning

Vi, våra medlemsorganisationer och samarbetspartner verkar i en värld där klimatförändringar blir allt mer påtagliga och påverkar våra liv i allt högre utsträckning, och där den biologiska mångfalden minskar i allt snabbare takt. Trots det fortsätter vi människor att utnyttja naturresurserna på ett ohållbart och ojämnt sätt.

---

<sup>8</sup> [SMR:s klagomålshanteringssystem](#)

<sup>9</sup> [Svenska missionsrådets uppförandekod](#)

Vi har ett ansvar att öka takten på miljöomställningen genom att göra rätt saker med de resurser och den kompetens som vi har. I en miljöbedömning av vårt kansli (se bilaga 4) har vi identifierat mål och aktiviteter för att bidra till grön omställning i kansliets arbete. Det handlar bland annat om att säkerställa att kapital och tjänstepensioner förvaltas etiskt och miljömässigt hållbart; att ”grönstämpla” inköp av material; att ta fram nya riktlinjer för när och hur vi reser; och att revidera vår miljö- och klimatpolicy för att bättre spegla SMR:s ambition och ansvarstagande inom området. SMR har också som långsiktigt mål att bli utsläppsneutralt.

Vi har även genomfört en miljöbedömning av SMR:s roll som vidareförmedlare och av den verksamhet vi förmedlar stöd till (se bilaga 5). Detta beskrivs vidare i del 2.

## Pågående och planerade förändringsprocesser

### Genomlysning av kansliet

Vi vill genomföra SMR:s verksamhetsstrategi på ett effektivt och hållbart sätt under den kommande femårsperioden. Därför har vi under våren 2021, med hjälp av en extern konsult, gjort en genomlysning av vad vi behöver i form av resurser, arbetssätt, organisation, funktioner och kompetenser för att fortsätta att hålla hög kvalitet i vårt arbete. Här samarbetar vi även med Trygghetsrådet (TRS) för att ta fram en kompetensstrategi för SMR:s kansli.

Rekommendationerna i den externa genomlysningen omfattar bland annat:

- att införa ett differentierat arbetssätt gentemot medlemsorganisationer, där handläggningen kan se olika ut beroende på organisationens kapacitet;
- att öka kansliets resurser för kapacitetsutveckling av medlemsorganisationerna inom intern styrning och kontroll;
- att fokusera den tematiska kompetensen till de prioriterade områdena;
- att göra en mindre revidering av befintlig matrisorganisation;
- att förenkla årsplaneringsprocesserna.

SMR:s ledningsgrupp kommer att ta ställning till rekommendationerna i samråd med personal och styrelse under september 2021. Därefter kan vi återkomma med besked om vilken väg vi ser framåt i det interna förändringsarbetet. Vi räknar med att vissa förändringar kommer att genomföras stegvis under en längre period.

### Förändringar i vårt nätverk

Flera av våra medlemsorganisationer genomgår förändringsprocesser som har bäring på vårt nätverks utvecklingssamarbete. Flera organisationer stärker sitt miljö- och klimatarbete, vilket delvis är en följd av att vi har infört tydligare styrning i riktlinjerna för utvecklingsanslaget. Det pågår diskussioner om kärnstöd till samarbetspartner med flera medlemsorganisationer, och det finns ett stort intresse inom vårt nätverk för att lära sig av vår pågående kärnstödspilot.

Vi ser också att allt fler medlemsorganisationer arbetar med mer aktörsfokuserade metoder för planering, uppföljning, utvärdering och lärande som *Outcome mapping* och *Outcome harvesting*.

Bland de organisationer som har haft humanitärt stöd genom SMR pågår diskussioner om vilket omställningsarbete som nu krävs. Det sker också en stor digital omställning inom så gott som alla medlemsorganisationer, framför allt som en följd av covid-19-pandemin. Den digitala omställningen har glädjande nog möjliggjort ett ökat deltagande av samarbetspartner i våra gemensamma lärandeprocesser. Exempelvis deltog samarbetspartner vid våra medlemsdagar i början av 2021, liksom vid ett flertal andra digitala utbildningstillfällen. Vi avser att fortsätta att utveckla möjligheterna att ta vara på våra samarbetspartners input i gemensamma policy- och lärandeprocesser framåt.

### Uppdatering av styrdokument

SMR:s riktlinjer för utvecklingssamarbete ses över vid behov och justerades senast i augusti 2021. SMR:s avtalsmallar ses också över vid behov och kommer att uppdateras under hösten 2021 utifrån SMR:s avtal med Sida för den kommande programperioden.

Även när det gäller SMR:s policyer ses dessa över och revideras vid behov. De flesta nu gällande policyerna är framtagna under programperioden 2017–2021. Vi ser ett behov av att revidera policyn för rättighetsperspektivet, policyn för miljö och klimat, samt antikorrupsionspolicyn, vilket kommer att ske under nästa programperiod.

Se bilaga 6 för en lista över befintliga styrdokument.

## Del II: Verksamheten vi söker stöd för

I denna del av ansökan beskriver vi den verksamhet för vilken vi söker stöd från CSO-anslaget. Vi inleder med våra mål för vidareförmedlingen samt vår resultatmodell. Vidare beskriver vi den verksamhet som vi önskar vidareförmedla finansiella medel till, utifrån de aktörer som inkluderas i samarbetet och planerade insatser. Därefter följer en beskrivning av SMR:s kanslis arbete med kvalitetssäkring, kapacitetsstärkning, nätverkande, policydialog och påverkansarbete, som ingår i ansökan.

### Kapitel 3: Svenska missionsrådets mål och resultatuppföljning

Svenska missionsrådets samtliga insatser inom CSO-anslaget ingår, liksom tidigare, i ett sammanhållet program: SMR:s program för utvecklingssamarbete. Under det senaste året har vi tagit fram en ny resultatmodell för vidareförmedlingen inom utvecklingssamarbetet. Den nya resultatmodellen utgår, liksom tidigare, från ett övergripande programmål. Detta mål bryts ner i tre aktörsmål. Aktörsmålen har ett tydligt fokus på förändring av beteende hos de

aktörer som påverkas genom de insatser som finansieras inom programmet. Både det övergripande programmålet och de tre aktörsmålen ligger i linje med SMR:s förändringsteori och utvecklingssyn och med CSO-strategin. De överensstämmer även med de perspektiv som ska genomsyra det svenska utvecklingssamarbetet. För att säkerställa lokalt ägarskap och utvecklingseffektivitet är aktörsmålen öppet formulerade, så att samarbetspartner och medlemsorganisationer kan arbeta utifrån egna mål och prioriteringar.

### **Mål för perioden**

Det övergripande målet för SMR:s utvecklingssamarbete är:

*Starka civilsamhällesaktörer i samarbetsländer som fritt kan verka för ett hållbart, rättvist, jämställt och demokratiskt samhälle, där människor kan påverka sina livsvillkor och där de mänskliga rättigheterna respekteras, skyddas och uppfylls.*

Vi arbetar gentemot målet på två sätt: dels genom vidareförmedling till utvecklingsinsatser, dels genom kansliets eget arbete med kvalitetssäkring och kapacitetsutveckling samt med nätverkande, policydialog och påverkansarbete.

De tre aktörsmålen är:

- 1. Organisationer och sociala rörelser i det civila samhället är engagerade förändringsaktörer med legitimitet och kapacitet att själva och i samverkan med andra utkräva och främja de mänskliga rättigheterna.*
- 2. Skyldighetsbärare respekterar, skyddar och uppfyller de mänskliga rättigheterna och säkerställer ett öppet demokratiskt utrymme och inflytande för det civila samhället.*
- 3. Rättighetsinnehavare har egenmakt att själva och tillsammans med andra utkräva sina rättigheter och förändra sina livsvillkor.*

Till varje aktörsmål har SMR tagit fram tecken på förändring, som ska hjälpa oss att säkerställa att de insatser som vi stödjer ligger i linje med vad som är relevant utvecklingssamarbete. De hjälper oss även att analysera hur insatserna bidrar till att uppfylla SMR:s aktörsmål och övergripande program mål. Vi kommer regelbundet att utvärdera och analysera dessa tecken på förändring utifrån lärdomar i genomförandet av programmet, för att säkerställa att de fortlöpande är adekvata utifrån SMR:s syn på utveckling.

### **Tvärperspektiv i resultatmodellen**

Vi jobbar med fem tvärperspektiv som följs upp i vår resultatmodell: rättighetsperspektivet, jämställdhetsperspektivet, miljö- och klimatperspektivet, konfliktkänslighetsperspektivet, samt perspektivet av religiös läskunnighet och religions- och övertygelsefrihet. Resultat inom dessa tvärperspektiv tydliggörs i vårt insatshanteringssystem så att de kan lyftas fram och göras sök- och sorteringsbara. Detta ökar vår möjlighet att följa upp och lära av resultaten inom

de olika perspektiven. På samma sätt görs en koppling mellan insatserna och de specifika mål i Agenda 2030 som de bidrar till. Därmed kan vi också följa upp hur portföljen relaterar till Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling.

### **Resultatmodellens koppling till strategins prioriterade områden**

Resultatmodellen för SMR:s vidareförmedling kopplar också till SMR:s nya verksamhetsstrategi, som beskrivits tidigare. De tre prioriterade områdena i vår nya strategi är utformade utifrån tre teman som vi ser som särskilt relevanta under perioden och där vi har ett tydligt mervärde: Tro & demokrati; Miljö, klimat & resiliens; samt Organisation & partnerskap.

Genom ett organisationsövergripande fokus på dessa områden kan vi stärka länkarna mellan de insatser som vi stödjer i samarbetsländerna, genom vidareförmedlingen av CSO-anslaget, och det arbete som SMR:s kansli ansvarar för. Vårt sammanhållna kapacitetsstärkande arbete och påverkansarbete förväntas leda till bättre resultat i de insatser som våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartner genomför. Samtidigt förväntas resultat och lärdomar från samarbetspartners insatser leda till bättre anpassad kapacitetsstärkning och mer grundat påverkansarbete från SMR:s kansli.

### **SMR:s tillämpning av resultatmodellen**

Alla nya insatser relevans bedöms utifrån deras förväntade bidrag till resultat i linje med SMR:s aktörsmål, den aktuella kontexten, målen i CSO-strategin och de globala målen för hållbar utveckling. Insatserna kan bidra till ett eller flera av SMR:s aktörsmål för vidareförmedlingen, men bedöms utifrån hur de långsiktigt bidrar till önskvärd förändring som omfattar alla tre aktörsnivåer: organisationer och sociala rörelser; skyldighetsbärare; och rättighetsinnehavare.

I samband med bedömningen av en insats anger handläggaren hur den förväntas bidra till SMR:s aktörsmål. Vid granskning av rapporter bedöms utfallet utifrån insatsens resultatramverk samt utifrån hur insatsen har bidragit till att uppnå SMR:s program mål. Vidare bedömer handläggaren resultatets signifikans, liksom insatsens bidrag till SMR:s tematiska prioriteringar. SMR:s handläggare noterar oväntade resultat, händelser och anpassningar, och bedömer de olika parternas mervärde i insatsimplementeringen. Handläggaren gör också en bedömning av hur resultaten verifierats.

Utifrån granskningen och den information som förs in i insatshanteringssystemet vid ansökan, delrapportering, slutrapport samt övriga avstämningspunkter, kan en samlad analys och resultatredovisning göras.

I början av avtalsperioden implementerar SMR ett nytt insatshanteringssystem, vilket kommer att förenkla vårt arbete med att rapportera resultat och lärande från rapporter, uppföljningsresor och från den kontinuerliga dialogen med våra medlemsorganisationer.

I bilaga 7 återfinns, förutom en presentation av SMR:s resultatmodell, även exempel på förväntade resultat inom SMR:s vidareförmedling 2022–2026.

## Kapitel 4: Svenska missionsrådets program för utvecklingssamarbete

I kapitel 3 beskrev vi SMR:s mål med utvecklingssamarbetet, samt vår resultatmodell. I detta kapitel beskriver vi innehållet i SMR:s program för utvecklingssamarbete mer konkret. Vi beskriver de olika aktörerna i kedjan för vidareförmedlingen och fortsätter sedan med en portföljanalys. Vidare beskrivs integrering av perspektiv, arbetet med innovativa ansatser samt synergier mellan anslagen.

### Aktörer i Svenska missionsrådets utvecklingssamarbete

SMR:s program för utvecklingssamarbete involverar vårt kansli, våra medlemsorganisationer och deras partner i samarbetsländerna. Varje aktör i kedjan har tydliga och kompletterande roller; ingen av aktörerna kan ersätta eller spela en annan aktörs roll fullt ut.

**SMR:s kansli** vidareförmedlar medel till utvecklingssamarbetet, och består huvudsakligen av handläggare, rådgivare och controllers. Dessa har såväl specifik kompetens och kunskap om utvecklingssamarbete och Sidas krav och regelverk, som kunskap om medlemsorganisationernas verksamhet i alla led. Kansliets roll är att kvalitetssäkra och effektivisera arbetet utifrån de riktlinjer och regelverk som finns, stötta medlemsorganisationerna och vara en transparent och ansvarstagande finansiär i relation till hela vidareförmedlingsportföljen. Se mer i kapitel 5.

Våra **medlemsorganisationer** är organisationer och kyrkor från olika kristna traditioner, många med globala nätverk och med stark folklig förankring i Sverige, och med långsiktiga relationer till de partner som implementerar insatserna. I vissa fall, när partner inte själva har möjlighet att teckna juridiska avtal eller när en partner behöver stärka sin kapacitet som formell avtalspart, är medlemsorganisationen också ansvarig för delar av insatsimplementeringen. Under den pågående programperioden 2017–2021 har två nya medlemsorganisationer tillkommit inom SMR:s program för utvecklingssamarbete. Samtidigt har två medlemsorganisationer fasats ut från programmet, delvis på grund av att SMR bedömt att det funnits brister i deras kapacitet att hantera medel.

Medlemsorganisationernas **samarbetspartner** är de som i första hand planerar och genomför utvecklingsinsatserna. Relationer mellan medlemsorganisationen och samarbetspartnern är oftast bredare än enbart finansiering av insatser. Det finns ett ömsesidigt utbyte av såväl tematik som sakfrågor i insatsplanering, liksom utrymme för en förtroendefull dialog som kan inkludera känsliga värderingsfrågor.

Sammantaget möjliggör denna aktörsuppsättning det slags gedigna och mångdimensionella samtal och analyser som ligger till grund för en resultatinkriktad insatsdesign, i linje med SMR:s program mål, krav och riktlinjer. Det gäller över hela insatsportföljens spännvidd – oavsett om insatsen handlar om påverkan gentemot stater och FN-organ för att säkra ett starkt civilsamhälle och hållbar utveckling för alla, eller arbete med att förändra djupt rotade destruktiva samhällsnormer, diskriminerande praktiker och religiösa föreställningar i en specifik kontext.

### SMR:s medlemsorganisationer och samarbetspartner



*SMR:s 16 medlemsorganisationer samarbetar med drygt 150 samarbetspartner i drygt 50 länder. Av samarbetspartnerna är drygt hälften civilsamhällesorganisationer utan koppling till någon kyrka, medan en tredjedel utgörs av kyrkor eller civilsamhällesorganisationer med koppling till kyrkor. Därtill finns ett antal informella organisationer/nätverk, stiftelser och enskilda ekumeniska aktörer samt människorättsförsvarare.*

2021 vidareförmedlar SMR utvecklingsanslag till sexton medlemsorganisationer i över 50 länder med upp emot 150 olika samarbetspartner. Många av dessa samarbetspartner har funnits länge på platsen, och har en stark lokal förankring. De finns kvar trots att konflikter härjar, samhällen stänger ner och det demokratiska utrymmet krymper. Som lokalt etablerade aktörer har de legitimitet och representativitet som gör dem särskilt lämpade att genomföra utvecklingsinsatser på ett konfliktkänsligt sätt. De har kapacitet att föra normativa dialoger om jämställdhet, miljö och klimat och andra för utveckling viktiga perspektiv. De har ofta etablerade och strategiska partnerskap med aktörer utanför den traditionella biståndssfären, vilket ger hävstångseffekter för det specifika samhället när fler aktörer mobiliseras för hållbar förändring. På så sätt stärks förutsättningar för insatsers bärkraftighet, där finansiellt SMR-stöd kan fasas ut på ett ansvarsfullt sätt som säkrar hållbara effekter hos målgruppen.

Många av våra samarbetspartner har goda system på plats medan andra kan behöva en högre grad av kapacitetsutveckling för att kunna nå upp till kraven i SMR:s vidareförmedling. Stärkt kapacitet hos utvecklingsaktörer är både ett mål i sig och en viktig förutsättning för att kunna hantera Sida-medel.

Det som förenar många av dessa aktörer är att det arbete som sker inom de SMR-finansierade initiativen, ofta fungerar som en katalysator för vidare engagemang



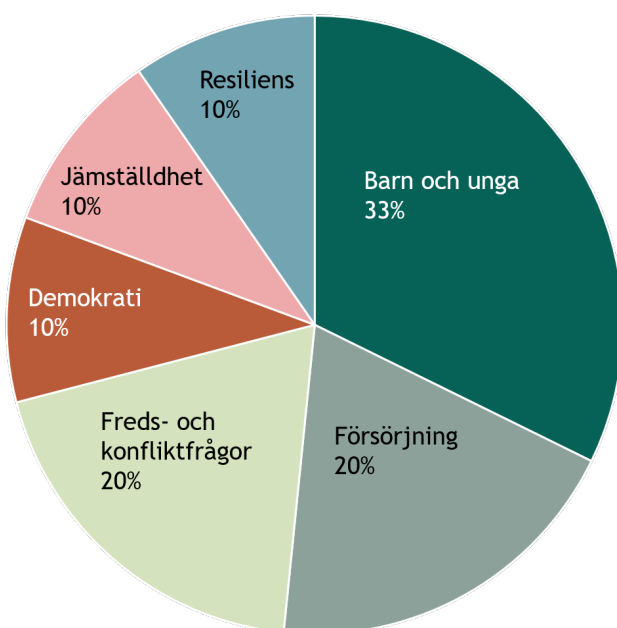
inom organisationer, kyrkorörelser och lokalsamhällen. Vi ser att varje investerad biståndskrona ger effekter i genomförandet av Agenda 2030, långt utöver det som finansieras genom SMR:s program för utvecklingssamarbete.

## Portföljanalys

Nedan följer en portföljanalys av SMR:s program för utvecklingssamarbete under 2022. Portföljanalysen exemplifieras av medlemsorganisationers och samarbetspartners insatser. En komplett lista över godkända insatser och insatser under beredning återfinns i bilaga 8.

## Mål och teman

De omkring 150 formella och informella **samarbetspartner** som ingår i vårt program för utvecklingssamarbete arbetar utifrån olika identiteter och visioner. De verkar i vitt skilda kontexter med olika teman för olika målgrupper. Enligt en enkät till våra medlemsorganisationer våren 2021 arbetar deras samarbetspartner huvudsakligen inom följande områden:

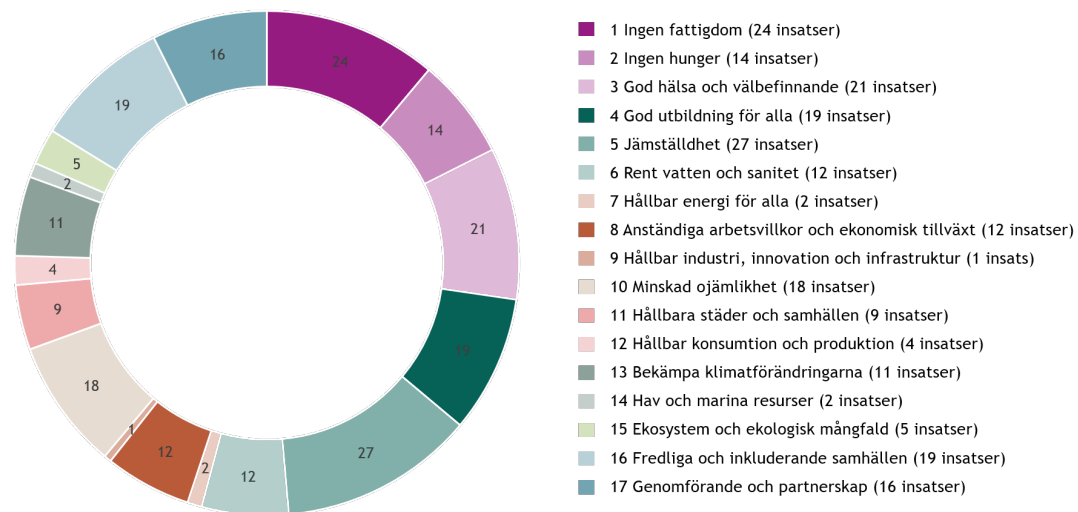


*Bilden visar fördelningen av de huvudsakliga tematiska områdena som SMR:s samarbetspartner jobbar inom. Det finns också samarbetspartner som fokuserar på miljö och klimat, antittrafficking, minoriteters rättigheter, vatten och sanitet, god samhällsstyrning och mycket mer.*

Många samarbetspartner driver samtidigt verksamhet som inte ryms inom ramen för CSO-anslaget, till exempel humanitära projekt eller annan verksamhet kopplat till sjukvård och kyrkor. I dessa fall gör SMR:s kansli noggranna bedömningar av vilken del av verksamheten SMR kan stödja.

Vi har gjort en kartläggning av de insatser som kommer att ingå i vår verksamhet för 2022 och framåt. Kartläggningen omfattar 43 insatser, varav vissa redan påbörjats medan andra är planerade från 2022 och framåt. Tillsammans bidrar insatserna till alla de 17 globala målen för hållbar utveckling.

## Insatsernas koppling till Agenda 2030



*Bilden illustrerar hur många insatser som kopplar till respektive mål inom de Globala målen. En insats kan bidra med resultat inom flera olika mål. Insatsernas koppling till mål 6, 13, 14 och 15 visar vårt starka bidrag till mål med fokus på miljö och klimat.*

Vår verksamhet är även relevant för genomförandet av Parisavtalet och andra internationella överenskommelser om miljö och klimat. Alla insatser ska i linje med vår klimat- och miljöpolicy bedrivas på ett sätt som inte påverkar omgivande miljö och klimat negativt. Vidare ska insatserna genomföras med avsikt att bidra till en bättre miljö och/eller inkludera klimatförbättrande åtgärder. I enlighet med Svenska missionsrådets riktlinjer för bidrag till utvecklingssamarbete (se bilaga 9) ska varje insats inkludera minst ett delmål inom miljö- och klimatområdet<sup>10</sup>. I vårt vidareförmedlande uppdrag kan vi bidra till förbättrad miljö och stabilare klimat genom att stötta civilsamhällets aktörer att samverka på lokal nivå, samtidigt som de påverkar och samarbetar med beslutsfattare och andra skyldighetsbärare på regional och nationell nivå. Då miljö- och klimatkriser inte begränsas av geopolitiska gränser uppmuntrar vi även civilsamhällets aktörer att gå samman i internationella nätverk.

Sammantaget ligger den verksamhet som SMR söker stöd för mycket väl i linje med regeringens **CSO-strategi** och dess resultatområden om:

- 20. stärkt kapacitet hos civilsamhällesaktörer i samarbetsländer, samt
- 21. ett mer gynnsamt samhällsklimat för dessa aktörer.

Vårt första och tredje aktörsmål (se kapitel 3) ligger väl i linje med CSO-strategins första mål om stärkt kapacitet. Vårt andra aktörsmål handlar om att säkerställa

<sup>10</sup> I miljö och klimat räknar SMR in verksamheter som anknyter till exempelvis biologisk mångfald, hållbar vattenresurshantering, ekologiskt lantbruk, hållbara försörjningsstrategier (utifrån hantering av naturresurser), grön omställning.

ett öppet demokratiskt utrymme och inflytande för det civila samhället, vilket tydligt stämmer överens med CSO-strategins andra mål.

Alla insatser som finansieras genom SMR bidrar till **aktörsmålen för SMR:s program för utvecklingssamarbete**. 85 procent av insatserna har förväntade resultat som kopplar till mål 1, och lika stor andel kopplar till mål 3, medan 59 procent har förväntade resultat som relaterar till mål 2, som handlar om förändring på skyldighetsbärarnivå. De allra flesta insatser har mål som bidrar till minst två av aktörsmålen; ett fåtal förväntas bidra till endast ett av de tre aktörsmålen. Detta gäller för pågående och planerad verksamhet för 2022 och framåt, och andelen kan komma att ändras under avtalsperioden.

Inom **aktörsmål 1 gällande aktörer på civilsamhällesnivå** återfinns breda målsättningar om att stärka aktörer i det civila samhället att arbeta rättighetsbaserat, exempelvis genom:

- att kombinera en rättighetsbaserad ansats med interreligiös harmoni och fredsbyggande i Pakistan (Equmeniakyrkan, 20:007).
- organisering i nätverk för att arbeta för ökad inkludering av människor som lever med funktionsnedsättningar i Nigeria (Lepramissionen, 21:002).
- ökat samarbete och nätverksbyggande med civilsamhällets organisationer, lokala myndigheter, och kyrkor som arbetar för att minska fattigdomen och skapa välbefinnande i Busoga-regionen i Uganda (Skandinaviska Barnmissionen, 20:011).
- förbättrat lärande, innovation och adaptivitet inom samhällen och civilsamhällesorganisationer i Kenya med fokus på sambandet mellan konflikt och resiliens för att mer effektivt stödja resiliensinitiativ i konflikttrubbade och sårbara områden i Kenya (Skandinaviska Barnmissionen, 21:401).

Inom **aktörsmål 2 gällande skyldighetsbärare** återfinns målsättningar om att:

- skyldighetsbärare ska ta ansvar för barns rättigheter samt motverka exploatering och människohandel i flera länder i Asien (Evangeliska Frikyrkan, 22:103).
- öka tillit och samarbete för miljövard och markanvändning i Thailand (Equmeniakyrkan, 21:008).
- förbättra policyer och åtgärder från politiska nyckelaktörer för att hantera de strukturella orsakerna till konflikter i Östafrika (Life & Peace Institute, 19:017).
- Ökat samarbete och nätverksbyggande med 30 relevanta aktörer som civilsamhällesorganisationer, lokala myndigheter, regeringsdepartement och kyrkor för att minska fattigdomen och skapa välbefinnande i Uganda (Skandinaviska Barnmissionen 20:011)

Medlemsorganisationer med globala program jobbar ofta brett inom aktörsmål 2. Erikshjälpen arbetar exempelvis inom sitt globala program (22:101) med attityd-

och beteendeförändringar hos såväl legala som moraliska skyldighetsbärare i olika kontexter för att stärka barns rättigheter till utbildning, hälsa och skydd. Här är religiös läskunnighet en nyckelkompetens som behövs för att förstå och navigera i kontexter där kränkningar av barns rättigheter ofta upprätthålls och motiveras utifrån religiösa och kulturella normer och värderingar.

PMU arbetar med skyldighetsbärare inom sitt globala program (20:100) för att bland annat säkerställa att myndigheter, makthavare och ledare har kapacitet för, och uppfyller sina skyldigheter att respektera alla människors rättigheter, och att skapa förutsättningar för alla att delta i demokratiska processer som individer och i grupp.

Inom **aktörsmål 3 gällande rättighetsinnehavare** finns målsättningar som berör:

- tillgång till sexuell och reproduktiv hälsa i Bangladesh (Kväkarhjälp, 21:006).
- att personer som lever med funktionsnedsättningar ska få sina rättigheter tillgodosedda i Tadzjikistan (Operation Mercy, 21:011).
- minskad stigmatisering, exkludering och diskriminering av personer som lever med lepra och deras anhöriga i Demokratiska Republiken Kongo (Lepramissionen, 21:001).
- påverkansarbete för klimaträttvisa och miljömässig hållbarhet i Kenya (Frälsningsarmén, 21:017).
- brett arbete för att motarbeta genusrelaterad diskriminering och genusbaserat våld i flera länder (ADRA, 22:101).

### Målgrupper och andra aktörer

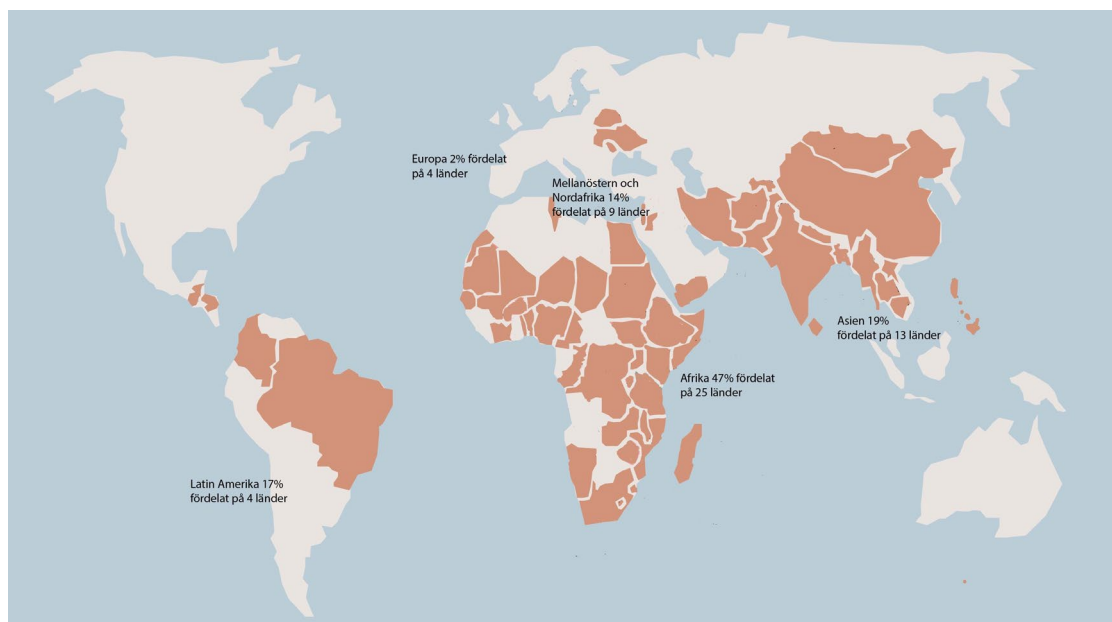
Våra medlemsorganisationers samarbetspartner arbetar i ett femtiotal länder i vitt skilda kontexter, därför är det inte möjligt att specificera en gemensam målgrupp. I enlighet med vår rättighetsbaserade ansats prioriteras de grupper av kvinnor och män, pojkar och flickor som är mest marginaliserade i en given kontext, vilket måste bedömas från fall till fall.

*Vår vision är att Guds rike ska gestaltas i världen. Vad vi menar är att vi vill se en värld befriad från fattigdom och förtryckande strukturer, där människor kan påverka sin egen situation och där Guds skapelse förvaltas med ansvar inför kommande generationer. Vårt ansvar är därmed långtgående. Fattigdom innebär inte bara brist på materiella resurser, utan också brist på valmöjligheter, mänsklig säkerhet, inflytande och möjlighet att påverka sitt eget liv (inklusive att utöva sin religions- och övertygelsefrihet). Ofta samverkar dessa faktorer och förstärker fattigdom och sårbarhet. Förtryckande strukturer kan till exempel vara patriarkala, postkoloniala, sociala eller ekonomiska – de är inte statiska och ser därför olika ut i olika kontexter, och påverkar olika människor på skilda sätt. Ansvaret inför kommande generationer kräver ett grönt omställningsarbete för att uppnå socialt och ekologiskt hållbara samhällen, där målgruppen också innefattar barn och barnbarn.*

All verksamhet som finansieras genom vårt utvecklingsanslag ska utifrån denna förståelse utgå från kontinuerliga system-, kontext- och aktörsanalyser. Analyserna ligger till grund för identifiering av primär målgrupp (rättighetsinnehavare), liksom för utformningen av insatsmål, metoder och strategier i genomförandet. De utgör också grunden för identifiering av skyldighetsbärare och övriga aktörer som behöver inkluderas i arbetet för att uppnå målen för insatsen.

### Geografisk spridning

Vi använder OECD-DAC:s klassificering av biståndsländer och förmedlar därmed bidrag till länder som betecknas som minst utvecklade, eller låg-, lägre eller övre medelinkomstländer. Vi kräver en särskild motivering av våra medlemsorganisationer för att bevilja insatser som genomförs i övre medelinkomstländer. I övrigt styr vi inte vilka geografiska områden våra medlemsorganisationer får ansöka om stöd till.



SMR vidareförmedlar Sida-bidrag till medlemsorganisationer med samarbetspartner i drygt 50 länder över hela världen. Länder och samarbetspartner specificeras i bilaga 8 – Lista över godkända insatser och insatser under beredning 2022-2026.

### Stängda länder

Omkring 9 procent av medlemsorganisationernas samarbetspartner arbetar i landkontexter som av CIVICUS<sup>11</sup> klassificerats som stängda länder (*closed countries*). Det innebär att civilsamhällets utrymme i dessa länder i princip anses vara helt begränsat. I vår portfölj gäller detta Egypten, Sydsudan, Laos, Jemen och Centralafrikanska Republiken.

<sup>11</sup> [CIVICUS klassificering av länder](#)

PMU:s globala program (20:100) har under en längre period arbetat med en partner i Sydsudan som genomför både akuta humanitära insatser och långsiktiga utvecklingsprojekt. Det är ett tydligt exempel på hur fattigdom, matosäkerhet och konflikter hänger ihop. Utvecklingsinsatser, såsom möjligheten för lokalbefolkningen att förbättra sina jordbruksmetoder, ger här effekt inom fred och försoning.

I Sydsudan har också Kristna Fredsrörelsen (21:101) verksamhet för att bland annat öka kvinnors inkludering i rättsutövning. Kvinnor har generellt sett en lägre status i samhället än män och deras deltagande i maktutövningen är därmed starkt begränsad. Denna lägre status kan förvärras ytterligare av andra diskrimineringsgrunder som socioekonomisk status, funktionsnedsättningar, etnicitet, sexuell läggning och religiös tillhörighet.

Evangeliska frikyrkan ger stöd till en partner i Egypten (19:010). Deras partner är en del av ett nätverk av civilsamhällesorganisationer som med hjälp av media arbetar med känsliga frågor, både inom antittrafficking och mångfald (inklusive religiös mångfald). I arbetet inkluderas moraliska skyldighetsbärare, som religiösa ledare och föräldrar, eftersom de ofta bidrar till att upprätthålla diskriminerande traditioner och praktiker.

### Länder med hög nivå av förtryck

51 procent av våra medlemsorganisationers samarbetspartner arbetar i länder som klassificeras med hög nivå av förtryck (*repressed*). Flera av dessa länder finns med på CIVICUS Monitor Watch List<sup>12</sup> sommaren 2021. Listan uppmärksammar länder där det demokratiska utrymmet snabbt begränsas. Länder som inkluderas är bland annat Colombia, Etiopien och Myanmar, i vilka sju procent av våra samarbetspartner är verksamma.

Life & Peace Institutes regionala program (19:017) i **Etiopien** fortsätter att navigera i det krympande demokratiska utrymmet och effekterna av covid-19-pandemin. En nyckelstrategi är att genomföra kontinuerliga situationsanalyser och upprätthålla nära kontakt med partner och lokalsamhällen. För att fortsätta att arbeta konfliktkänsligt och resultatnriktat krävs ett adaptivt förhållningssätt. Med ett brett spektrum av partner, från civilsamhällesorganisationer till kvinnonätverk, federala universitet och det interreligiösa nationella rådet bidrar insatsen till att upprätthålla ett pluralistiskt civilsamhälle även under mycket svåra omständigheter.

Ankarstiftelsens partner i Colombia (20:019) arbetar för att minska fattigdomen i Ticunas ursprungssamhällen vid Amazonas gräns mellan Colombia och Peru. De stärker bland annat medborgarnas tillsynsgrupper som jobbar för att utkräva ansvar av skyldighetsbärare och öka transparensen i offentliga finanser.

---

<sup>12</sup> [CIVICUS' Watch List](#)

## Länder med visst förtryck

Omkring 37 procent av våra samarbetspartner befinner sig i länder med visst förtryck (*obstructed*). Målgrupperna för dessa insatser består ofta av människor som lever i olika former av marginalisering eller annan utsatthet.

Kristna Fredsrörelsens globala program (21:101) stödjer människorättsförsvarare i Guatemala genom bland annat internationell medföljning. I första hand skyddar de hotade MR-försvarare som arbetar för rätten till land och rättvisa samt erkännande och självbestämmande för urfolk. De skyddar också också civilsamhällesorganisationer som organiserar offer för den väpnade konflikten.

I delar av ADRA:s programstöd (22:101) till exempelvis Burkina Faso och Mali arbetar man brett med att stärka lokala organisationer för att skapa möjligheter för människor som lever i fattigdom att organisera sig och använda, försvara och utkräva sina rättigheter. Från och med 2022 kommer arbetet att fokusera mer direkt på samhällens resiliens och på genusrelaterade attityder och beteenden.

## Länder med vissa inskränkningar

Tre procent av våra samarbetspartner befinner sig i länder med vissa inskränkningar (*narrowed*).

KFUM Sveriges programstöd (21:005) ingår exempelvis Senegal och Ghana, där man hjälper unga (oftast män) som hamnat eller riskerar att hamna i kriminalitet, att ta sig ur detta och bli mer aktiva medborgare.

## Inskränkningar utifrån religions- och övertygelsefrihet

Religions- och övertygelsefrihet är en viktig mänsklig rättighet och en grundläggande del av civilsamhällets demokratiska utrymme. Utifrån Pew Research Centers<sup>13</sup> kategorisering av länder utifrån utrymmet för religions- och övertygelsefrihet, arbetar 65 procent av våra samarbetspartner i länder där antingen statliga eller icke-statliga begränsningar klassificeras som höga eller mycket höga. Här kan nämnas länder som Egypten, Pakistan, Etiopien, Kenya, Nepal och Tadzjikistan. 35 procent av våra samarbetspartner arbetar i länder där begränsningarna klassificeras som måttliga eller låga.

I sex länder<sup>14</sup> där SMR:s samarbetspartner verkar är begränsningarna av religions- och övertygelsefriheten mycket stora, medan det demokratiska utrymmet klassificeras som hög eller med viss nivå av förtryck. I dessa länder har SMR:s samarbetspartner ofta en koppling till religiösa minoriteter, vilket gör dem extra utsatta. Läs mer i SMR:s rapport *Claiming Space for Faith*<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> [Pew Research Center](#)

<sup>14</sup> Indien, Algeriet, Marocko, Mauretanien, Myanmar, Pakistan och Tadzjikistan.

<sup>15</sup> [Claiming Space for Faith \(2020\)](#)

Situationen för demokratiskt utrymme och religions- och övertygelsefrihet har förändrats i flera av länderna efter CIVICUS och Pews mätningar.

- Många statliga aktörer har använt pandemin för att inskränka demokratiskt utrymme och religions- och övertygelsefrihet.
- I och med talibanernas militärkupp i Afghanistan i augusti 2021 har det demokratiska utrymmet krympts, och religions- och övertygelsefriheten har begränsats kraftigt. Detta gäller även situationen i Myanmar efter militärkuppen.
- Situationen för religions- och övertygelsefrihet har kraftigt försämrats i Burkina Faso med tilltagande attacker av islamistiska terroristgrupper.

### **Metoder och strategier**

I vårt nätverk finns en mångfald av metoder och strategier för rättighetsbaserat arbete, för att uppnå de förväntade resultaten i insatserna samt bidra till Agenda 2030. Nedan följer några exempel.

***Långsiktighet och hållbara partnerskap – att finnas och stanna på plats.*** Förändring tar lång tid och kräver kontinuerligt engagemang. Därför är lokalt förankrade aktörer en nyckel till hållbar utveckling. Våra samarbetspartner är ofta väl integrerade och legitima förändringsaktörer i det samhälle de verkar i. De kan agera snabbt och med god kännedom om såväl risker som möjligheter i den specifika kontexten. Men de har också ett långtgående engagemang och en nära relation till de grupper som lever i stor fattigdom och marginalisering. När samhällen upplever kriser av olika slag, stänger ner eller sluter sig, finns våra samarbetspartner redan på plats, och de stannar kvar.

På detta sätt kan exempelvis PMU:s (20:100) och Evangeliska Frikyrkans partner (19:010) verka också i landkontexter som klassificeras som stängda (se ovan). Life & Peace Institute bedriver i sitt Östafrikaprogram (19:017) ett resultatstyrt arbete i oförutsägbara och föränderliga demokratiska kontexter, såsom Etiopien. Under pågående covid-19-pandemi har dessa och andra samarbetspartner funnits på plats och lyckats förändra sina metoder för att i stor utsträckning fortsätta sitt arbete (se vår tidigare rapportering). De är därmed beredda att växla upp sitt arbete om och när det demokratiska utrymmet och pandemin tillåter.

Relationen mellan våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartner sträcker sig ofta långt tillbaka i tiden och går utöver det finansiella stödet. Relationen bygger ofta på jämlikhet, förtroende, öppenhet och ansvar. Det innebär att partnerskapet kan rymma både ideologiska, strategiska och metodologiska samtal. Samtidigt finns det en medvetenhet om att långsiktiga relationer och partnerskap också kan cementera ojämlika strukturer och arbetssätt. Denna risk är något vi kontinuerligt arbetar med. Ett gott partnerskap blir kanske som viktigast när det demokratiska utrymmet krymper. Då kan en partner känna tilltro till att kontakter och allierade finns kvar vid deras sida.



**Samverkan med aktörer utanför biståndssfären.** För att förverkliga de globala målen i Agenda 2030 krävs en ökad samverkan med olika aktörer. Våra medlemsorganisationer har ofta samarbeten som går utöver traditionella biståndsinsatser. Skandinaviska Barnmissionens partner i Kenya (20:009) har till exempel en förändringsmodell med en multisektoriell ansats. I den samarbetar civilsamhället med statliga aktörer såväl som näringslivet och akademien för att stärka unga personers rätt till hälsa, utbildning och ekonomisk egenmakt. Ett annat exempel från 2020 är när PMU, Läkarmissionen och MAF Sverige gick ihop med Karolinska Institutet och andra aktörer för att bidra med Covid-19-tester och utrustning till en samarbetspartner i Demokratiska Republiken Kongo (samma partner stöds genom vårt CSO-anslag). Ännu ett exempel är Erikshjälpen och Evangeliska Frikyrkan som just nu deltar i ett forskningsprojekt med Umeå Universitet kring religiösa aktörers arbete mot trafficking. Projektet väntas bidra till effektivare insatser men också ökad förståelse för hur trosbaserade aktörer kan bli bättre förändringsagenter.

**Tillvarata engagemang från religiösa nätverk och ledare.** Relationen och möjligheten att samarbeta med trosbaserade rörelser i världen är ett av våra tydligaste mervärden. Flera av våra medlemsorganisationer och samarbetspartner har stor kunskap och engagemang kring hur religiösa ledare kan involveras i genomförandet av utvecklingsinsatser.

I djupa religiösa kontexter kan det finnas en uppfattning om att Agenda 2030 och annat utvecklingsarbete är styrt av en sekulär dagordning. Det leder till skepsis och försvårar samarbeten. I dessa lägen har aktörer i vårt trosbaserade nätverk ofta ett förtroende och relationer som gör det möjligt att hitta vägar framåt för rättighetsbaserat arbete också i mycket känsliga kontexter.

Samarbetet med religiösa aktörer kan också fördjupa och påverka en rörelses sociala engagemang i stort. Det kan därmed leda till en bredare förändring i samhället.

Genom att engagera och stärka kyrkor i kampen mot orättvisor, kan samhället mobiliseras brett. I Brasilien vill Evangeliska Frikyrkans (21:012) lokala samarbetspartner stötta kyrkor i arbetet mot korruption genom att använda det demokratiska utrymmet. De vill till exempel uppmuntra och stötta barn och unga att granska användandet av offentliga bidrag till samhällsservice som påverkar deras vardag.

**Arbete med normer och värderingar.** Många medlemsorganisationer och samarbetspartner har legitimitet bland rättighetsinnehavare att, utöver ansvarsutkrävande av skyldighetsbärare, också arbeta för normativa beteendeförändringar. I Indien arbetar Lepramissionen (21:003, som övergår till kärnstöd 22:100) för att kvinnor som är marginaliserade på grund av kastsystemet, lepra och olika funktionsnedsättningar ska få tillgång till sina grundläggande mänskliga rättigheter, och möjlighet att delta i samhället. Lepramissionens strategi inkluderar påverkansarbete gentemot myndigheter och

deltagande processer med fokus på förändrade attityder och beteenden kopplade till patriarkala normer i samhället.

KFUM Sverige arbetar också med normkritiska strategier i bland annat Ukraina (21:004). Här handlar det om utbildning i genus- och maktanalys för att öka den övergripande förståelsen för hur normer påverkar unga män och kvinnors livskvalitet, segregation och diskriminering i arbetet samt medborgerligt engagemang och inflytande.

**Påverka på flera nivåer i samhället.** Rättighetsperspektivet handlar både om att påverka politiska beslut och utkräva ansvar av legala skyldighetsbärare och om att påverka värderingar, attityder och beteenden hos samhällets moraliska skyldighetsbärare. I vår lärostudie om resultat på samhällsnivå<sup>16</sup> beskrev vi flera framgångsrika strategier som våra medlemsorganisationers samarbetspartner använt för att nå långsiktiga resultat på samhällsnivå, exempelvis att bidra med evidens och rådgivning, genomföra lobbying eller förhandla samt att arbeta i och genom olika nätverk.

Strategierna var väl anpassade för olika kontexter och riktade sig mot såväl moraliska som legala skyldighetsbärare. I känsliga kontexter eller länder med begränsat demokratiskt utrymme var mindre konfrontativa strategier, som att bidra med evidens och rådgivning, ofta lyckade för att påverka skyldighetsbärarna i rätt riktning.

Lepramissionens arbete i Demokratiska Republiken Kongo är ett bra exempel på hur våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartner först arbetar konkret och rättighetsbaserat i ett specifikt målområde för att sedan koppla på påverkansarbete gentemot skyldighetsbärare. Ett annat exempel är Operation Mercys arbete för funktionsrätt i Tadzjikistan (21:011). Här har samarbetspartnern funnit vägar för lokala organisationer att utifrån UNCRPD (Convention on the Rights of Persons with Disabilities)<sup>17</sup> och Tadzjikistans nationella strategi bedriva påverkansarbete kring implementeringen av rättigheter för barn och vuxna som lever med funktionsnedsättning.

**Lyfta lokalt engagemang till global nivå.** De flesta av våra medlemsorganisationers samarbetspartner arbetar lokalt, men kopplar också mot nationell eller global nivå. Ett exempel är Life & Peace Institute vars strategi inom det regionala programmet (19:017) är att koppla det lokala fredsarbetet med globala agendor för fred och säkerhet så kallad *Bottom-Up Policy Engagement*. Det gör de genom att öka kapaciteten för civilsamhällesorganisationer och lokala grupper i flera länder att leda inkluderande och transformativa fredsinitiativ; delta i policydialog; samt bidra till lärande för ett utvecklat fredsarbete.

---

<sup>16</sup> [SMR:s lärostudie om resultat på samhällsnivå \(2020\)](#)

<sup>17</sup> [UNCRPD – Convention on the Rights of Persons with Disabilities](#)

**Resiliens som ”lins” för allt utvecklingssamarbete.** Utvärderingen av vår resilienssatsning 2017–2021<sup>18</sup> visade att resiliens är ett användbart begrepp som resonerar väl med många samarbetspartner. Det finns många skäl till att vi vill fortsätta arbeta för resiliens. Det är ett nödvändigt förhållningssätt som kopplar till behovet av adaptivitet för att kunna hantera chocker och stressfaktorer, något som kommer allt oftare och med allt större kraft. Förhållningssättet är nödvändigt för att inte lyckade utvecklingseffekter ska gå om intet när förutsättningar snabbt ändras.

Resiliens är också nära sammankopplat med våra andra tvärgående perspektiv. Ett exempel på hur det relaterar till konfliktperspektivet är Life & Peace Institutes arbete i Kenya (insats 17:405) där ett nytt verktyg utvecklats för att stärka lokalsamhällen och individers motståndskraft mot konflikter (*Resilience to Conflict Assessment Tool*). Verktyget har utvecklats på ett innovativt sätt och redan under själva utvecklingsarbetet har insatsen bidragit till stärkt motståndskraft hos utsatta grupper. Verktyget kommer nu börja testas i rurala områden inom ramen för *Kenya4Resilience Consortium* (21:401) där Life & Peace Institute är en av samarbetspartnerna.

**Arbete i nexus.** Många av våra samarbetspartner har erfarenhet av såväl humanitärt stöd som utvecklingssamarbete. Genom sitt långsiktiga engagemang i lokalsamhällen kan de arbeta integrerat med olika typer av insatser. På så sätt ställer exempelvis Läkarmissionen om sitt arbete i Diffa, Niger (21:013), från humanitära vattenprojekt till långsiktigt och rättighetsbaserat utvecklingssamarbete kopplat till vattenresurshantering (med WASH-inslag) och stärkandet av lokala kommittéer. PMU:s samarbetspartner i Zimbabwe (20:100) har efter stormen Idai jobbat med försörjning, resiliens och katastrofriskreducering i samma områden som omfattades av den humanitära insatsen.

**Inkludering av barn och unga.** Flera av våra medlemsorganisationer och samarbetspartner har barn och unga som en prioriterad målgrupp. Deras strategier och metoder är tydligt rättighetsbaserade, och bygger på barns deltagande genom organisering och mobilisering i det civila samhället; bred involvering av olika aktörer; och ansvarutkrävande gentemot skyldighetsbärare. Erikshjälpens globala program (22:102) inkluderar samarbetspartner i nio länder med det övergripande målet att barns rättigheter uppfylls, främst inom områdena utbildning, hälsa, skydd och deltagande. Även Evangeliska Frikyrkans regionala program (22:103) inkluderar mål om barns rätt att delta i beslutsfattande och att samverka med andra aktörer för att uppfylla barns rättigheter.

### Att integrera perspektiv

Allt arbete som SMR stödjer ska enligt SMR:s riktlinjer för bidrag till utvecklingssamarbete genomsyras av rättighetsperspektivet, fattiga människors

---

<sup>18</sup> [Evaluation of the SMC/Sida-supported Resilience Initiative 2017–2021](#)

perspektiv på utveckling, jämställdhetsperspektivet, miljö och klimatperspektivet, konfliktperspektivet samt religiös läskunnighet.

Integrering av perspektiv bedöms på två nivåer i SMR:s arbete:

- Medlemsorganisationernas kapacitet och kompetens att styra verksamheten utifrån de olika perspektiven, vilket bedöms inom ramen för SMR:s system för organisationsbedömning
- Insatsernas integrering av de olika perspektiven, vilket framförallt bedöms vid ansökningstillfället men också följs upp vid besök och i rapportering.

I bedömningen av integrering av perspektiv är en viktig del den samlade system-/kontextanalysen. Här ska ansökan, enligt SMR:s riktlinjer och mallar, ge en integrerad analys av de olika perspektiven enligt ovan, samt antikorruption. Ansökan ska sedan visa på hur denna analys har påverkat planeringen och utformningen av insatsen samt hur insatsen bidrar till att förstärka eventuella positiva effekter på dessa områden och hur eventuella negativa effekter minimeras. I SMR:s mall för granskning och bedömning av ansökan får SMR:s handläggare stöd i sin bedömning av integreringen av de olika perspektiven.

SMR har tagit fram policyer som berör samtliga tvärperspektiv, dels för att tydliggöra SMR:s syn på de olika perspektiven och länka dessa till SMR:s förändringsteori, dels för att stödja medlemsorganisationer och samarbetspartner i integreringen av perspektiven i planering och genomförande av utvecklingsinsatser.

SMR erbjuder kapacitetsstärkande utbildningar kring de olika perspektiven, och integreringen av dessa är också inkluderad i organisationsdialogen. Under den kommande perioden kommer SMR att koppla kapacitetsutvecklingen närmare organisationsbedömningarna av medlemsorganisationerna.

Den *gender spot-check* som genomfördes av Sidas enhet för civila samhället (härefter Sida CIVSAM) aktualiserade behovet av tydlighet kring vad som är lägsta godtagbara nivå för integrering av genusperspektivet. Detta är något SMR ser är relevant även för övriga perspektiv. SMR vill därför arbeta vidare med att utveckla kravspecifikationer för samtliga tematiska områden i bedömning av insatser under kommande programperiod. En annan lärdom från stickprovet är att SMR bör tydliggöra kopplingarna mellan olika perspektiv. Medan vissa kopplingar är enklare, såsom mellan rättighetsperspektivet och jämställdhet, kräver andra mer bearbetning. Ett exempel på detta är skärningspunkten mellan religiös läskunnighet och miljö och klimat. Ett annat exempel är kopplingen mellan HBTQ och religions- och övertygelsefrihet, en koppling som också har uppmärksamats av FN:s specialrapportör för religions- och övertygelsefrihet<sup>19</sup>. SMR vill därför göra lärstudier inom dessa områden under den kommande perioden för att lära oss mer.

---

<sup>19</sup> Rapport från FN:s specialrapportör: [“Gender-based violence and discrimination in the name of religion or belief”](#)

## Integrering av rättighetsperspektivet

Rättighetsperspektivet samt rättighetsinnehavarnas egen syn på utveckling är grundbulten i vårt arbete. Detta innebär att principerna om deltagande, ansvarstagande – ansvarsutkrävande, icke-diskriminering, transparens, egenmakt och mänskliga rättigheter ska prägla förhållningssätt, analys, mål och metoder liksom att insatsen ska utgå från målgruppens definierade behov och prioriteringar.

2019 genomförde vi en självbedömning utifrån *Core Humanitarian Standard* (CHS) och dess nio åtaganden för att förbättra kvalitet och effektivitet i arbetet. Utifrån självbedömningen har vi fått en god överblick över vår organisations styrkor, och inom vilka delar vi kan ta ytterligare steg för att bättre efterleva CHS. CHS utmanar den traditionella granskningskedjan ”uppifrån och ned” av internationellt bistånd. Det är ytterst rättighetsbärarna som ska granska implementerande organisationer och medlemsorganisationer, och vidare SMR. När vi inte lyckas med det vi utlovat i vårt arbete ska de kunna utkräva ansvar från oss, så kallad ”*downward accountability*”. Därför är CHS också ett bra verktyg för att stärka rättighetsperspektivet i utvecklingssamarbetet.

Ett viktigt område för utveckling av hur rättighetsperspektivet tillämpas är hur medlemsorganisationer och samarbetspartner i planering och genomförande av insatser arbetar med makt- och genusanalys samt påverkan på ojämlika maktförhållanden. Här blir rättighetsperspektivets koppling till jämställdhetsperspektivet tydligt bland annat i:

- Identifieringen av vilka rättighetsinnehavare som har tillgång till rättigheter, representation, resurser, röst och religion, och varför.
- Fokus på maktrelationer mellan och inom olika grupper, såsom kvinnor och män, flickor och pojkar, och konsekvenser av dessa.
- Medvetenhet om att rättigheter liksom olika former av förtryck samverkar.
- Fokus på icke-diskriminering och inkludering.
- Hänvisning till ramverk för mänskliga rättigheter, strategier och lagstiftning.
- Betydelsen av mångfald, aktivt deltagande och inflytande för alla.
- Fokus på delaktighet och transparens i beslutsprocesser, samt samband mellan korruption, genusnormer och ojämställdhet.

## Integrering av jämställdhetsperspektivet

Integrering av jämställdhetsperspektivet i insatser kan se olika ut i SMR:s breda portfölj. Detta blir vägledande för vilka frågor vi ställer under ansökningsberedning, uppföljningsdialog och bedömning. Det är dock viktigt att hela vår verksamhet analyseras ur perspektiv av makt och genus, för att SMR, våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartner på ett relevant sätt ska kunna bekämpa förtryckande strukturer och stärka människors egenmakt att själva förändra sin livssituation.

Med hjälp av Sidas ”*key concepts for a gender transformative approach*”<sup>20</sup> kan vi konstatera att många insatser integrerar jämställdhet på nivåerna *Gender numbered* och *Gender responsive*, och att endast få uppnår nivån *Gender transformative*. Å andra sidan ser vi stor potential i att de som uppnår *Gender transformative* är representerade hos flera av våra medlemsorganisationer. Om en eller flera partnerorganisationer arbetar transformativt med grundorsaker till genusrelaterad diskriminering och begränsande könsnormer, skulle detta kunna berika och uppmuntra andra medlemsorganisationer och samarbetspartner att ta ytterligare steg för att nå nivån *Gender transformative*.

SMR ser att det finns stor potential att på ett tydligare sätt koppla ihop principerna för RBA med genus och jämställdhet i styrdokument och dialog, och att nyansera maktrelationerna mellan och inom grupper av kvinnor och män med hjälp av ett starkare fokus på intersektionell analys.

SMR har en lång tradition av att värna goda dialoger och vill ytterligare utveckla SMR som mötesplats för samtal om komplexa frågor där flera röster kan höras. Under programperioden 2022–2026 kommer vi att stärka vad vi kallar för tvåspråkighet i arbetet. För jämställdhetsarbetet innebär det att kunna diskutera potentiellt känsliga frågor utifrån både ett teologiskt språk och ett rättighetsbaserat språk, för att en mångfald av aktörer i vårt nätverk ska kunna arbeta mot samma mål men möjligtvis utifrån olika drivkrafter och värden. Dessa mål kan relatera till förändrade genus- och sexualitetsnormer, kvinnors ökade inflytande i kyrkan såväl som i samhället, stärkande av hbtqi-personers rättigheter, och frågor som rör sexuell och reproduktiv hälsa och rättigheter. Religiösa aktörers roll och inflytande är avgörande för dessa frågor i många av de kontexter SMR stödjer verksamhet.

### **Integrering av miljö- och klimatperspektivet**

SMR har noterat, som ett resultat av vår miljöbedömning, att det behövs en tydligare styrning för att verksamheten i större utsträckning ska integrera miljö- och klimatperspektivet samt bidra med positiva resultat på området. Därför gör SMR under perioden 2022–2026 en särskild satsning på miljö, klimat och resiliens i vårt program för utvecklingssamarbete. Satsningen beskrivs närmare nedan. För en fullständig förteckning, se bilaga 5.

SMR:s riktlinjer för utvecklingssamarbetet tydliggör också att alla insatser som finansieras via anslaget ska inkludera minst ett delmål för miljö och klimat, med beskrivna förväntade resultat och aktiviteter. Det kan till exempel handla om att bidra till förändrade beteenden och attityder på området genom normativa dialoger mellan olika aktörer i insatsen. Då det inom insatsportföljen finns en stor variation vad gäller erfarenhet och kunskap om perspektivet, är SMR tydliga

---

<sup>20</sup> Sida Gender Tool box Brief Nov 2020 – Sida’s work for Gender Equality.

med att delmålet också kan handla om kapacitetsutveckling för aktörerna själva, med målsättningen att i högre grad bidra till en grön omställning.

SMR ställer även krav på att det ska göras en miljöbedömning av alla nya insatser, för att säkerställa att insatsen bidrar till en bättre miljö, stabilare klimat och/eller ökad biologisk mångfald. Mallen för bedömningen återfinns i bilaga 10. Bedömningen är också ett verktyg för att analysera hur miljön påverkar insatsen. Målsättningen är att bedömningen ska lägga grunden till en god integrering av miljö och klimat i den verksamhet som SMR förmedlar stöd till. Vi kan se att flera av våra insatser bidrar till hållbar vattenresurshantering, ökad ekologisk odling, påverkansarbete för att förhindra skövling av naturresurser samt ökad biologisk mångfald.

Vi ser att det är viktigt med god samordning av interna resurser inom SMR-nätverket för att få till en bra integreringen av miljö- och klimatperspektivet i planering och genomförande av insatserna. Vi kommer därför att förstärka resurserna för det arbetet under kommande programperiod.

Vår tids miljö- och klimatutmaningar gör det också extra viktigt att aktivt arbeta med att förstå kopplingarna mellan klimatförändringar, konflikt och resiliens. Då många av de insatser som SMR stöder genom våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartners genomförs i konflikt- och postkonfliktområden, och i områden som är extra utsatta för klimatförändring, är det viktigt med en konfliktkänslig ansats och en god förståelse för de drivkrafter som verkar för både fred och konflikt.

### **En konfliktkänslig ansats**

En konfliktkänslig ansats är avgörande för att förverkliga Agenda 2030:s princip att ingen ska lämnas utanför då konfliktkänslighet utgår från att både se till individuella behov och behov hos olika grupper som berörs av en insats. Därför ska SMR:s medlemsorganisationer och samarbetspartner systematiskt integrera ett konfliktkänslighetsperspektiv i alla utvecklingsinsatser som får stöd inom SMR:s program för utvecklingssamarbete. En deltagarbaserad konfliktanalys ska genomföras och utifrån den en konfliktkonsekvensbedömning som i sin tur inkluderas i riskanalysen och riskhanteringen. Den deltagarbaserade analysen bör inkludera en intersektionell genusanalys för att kunna identifiera särskilt sårbara grupper i samhället. Samarbetspartner behöver kontinuerligt under insatsen uppdatera sin konfliktkänslighetsanalys för att kunna göra nödvändiga justeringar.

### **Religiös läskunnighet**

SMR:s identitet och uppdrag präglas av att vi är en trosbaserad civilsamhällesorganisation och vi ser därför att vi har en särskild uppgift att bidra till ökad kunskap om religionens roll i samhället och att värna alla människors religions- och övertygelsefrihet. Eftersom religion är en integrerad del av livet för en majoritet av världens befolkning, behöver utvecklingsaktörer som vill arbeta

rättighetsbaserat förstå och förhålla sig till religiösa institutioner och maktstrukturer, men också till enskilda människors livsåskådningar och rätten till religions- och övertygelsefrihet.

Därför har alla som arbetar för samhällsförändring, oavsett om man själv har tro som en drivkraft eller ej, ett behov av religiös läskunnighet för att kunna förstå, navigera och agera på ett relevant sätt i en komplex omvärld. Vi ser att vårt arbete med religiös läskunnighet och religions- och övertygelsefrihet utgör ett unikt bidrag till stärkt kapacitet hos civilsamhällesaktörer utifrån deras olika identitet och roller. Med religiös läskunnighet kan man göra medvetna och konfliktkänsliga val. Därför är det viktigt att också integrera detta tvärperspektiv i vårt arbete.

Detta innebär att de religiösa aktörerna och deras påverkan på kontexten och insatsen ska inkluderas i kontext-, aktörs- och maktanalysen. Samarbetspartner ska därefter redogöra för hur denna analys har fått påverka val av strategier och metoder. Det innebär vidare en reflektion kring samarbetspartnerns egen identitet, hur den uppfattas av andra aktörer samt hur den identiteten eventuellt påverkar utformningen av insatsen samt möjligheterna att nå målen.

Vi vill genom vårt breda internationella nätverk stärka trosbaserade aktörers bidrag till ett hållbart, rättvist, fredligt, jämställt och demokratiskt samhälle. Detta med syfte att öka effektivt och rättighetsbaserat aktörskap, även i repressiva miljöer, samt bidra till fred, demokratisering, fattigdomsbekämpning och en grön omställning.

### **Innovativa ansatser**

För SMR hänger främjandet av nya och innovativa lösningar och samarbeten nära samman med vår strävan efter att utvecklingssamarbetet ska bygga på ett kontinuerligt lärande. Det är viktigt att våga vara innovativ, men det behöver samtidigt utgå ifrån lärande och beprövad erfarenhet. Därför är en viktig del av en innovativ ansats att hitta sätt att stimulera medlemsorganisationer och samarbetspartner till lärande och utveckling. Det är även viktigt att säkerställa att det lärande som sker sprids vidare, både inom vårt nätverk, och till andra aktörer. SMR arbetar därför aktivt med att systematiskt tillvarata lärdomar och erfarenhet, och sprida nya innovativa metoder och verktyg vidare, inte minst som en integrerad del av de mötesplatser vi anordnar.

### **Jobba i konsortium**

När det gäller innovativa samarbeten har SMR nyligen för första gången beviljat bidrag till ett konsortium av medlemsorganisationer och samarbetspartner i Kenya – *Kenya4Resilience Consortium* – med målsättningen att stärka resiliens i två regioner (*counties*) i Kenya som drabbas hårt av klimatförändringar och ökande försörjningsproblem. Insatsen finansieras inom SMR:s resilienssatsning. Vi tror att detta konsortiesamarbete skapar mervärden och bidrar till



biståndseffektivitet, och SMR uppmuntrar liknande innovativa samarbeten inom vårt nätverk och även tillsammans med aktörer utanför vårt nätverk.

Konsortiet i Kenya har som målsättning att också kunna ansöka om medel för utökade insatser ur Sidas landstrategi för Kenya. SMR ser att våra medlemsorganisationer och samarbetspartner genom den verksamhet som bedrivs har goda möjligheter att vara med och bidra till landstrategiernas måluppfyllelse. SMR kommer därför under kommande programperiod att ge ökat stöd till medlemsorganisationer och samarbetspartner att kunna söka medel ur dessa, exempelvis genom att ingå i nya konsortier.

### **Koldioxidneutrala organisationer**

Ett annat exempel på metodmässig innovation är den omställning för koldioxidneutralitet som ADRA Sverige med sitt globala nätverk antagit. Här ska nätverket på några års sikt övergå till att bli koldioxidneutrala, både inom de egna organisationerna och i sina projekt.

### **Särskild satsning miljö, klimat och resiliens 2022-2026**

Utifrån de positiva erfarenheter SMR har av resilienssatsningen 2017–2021, och som ett resultat av vår miljöbedömning, går vi nu vidare och skapar utrymme för en särskild satsning på miljö, klimat och resiliens. Denna nya satsning är ett sätt att främja innovation inom vårt nätverk och syftar till att bidra till en grön omställning och hållbara försörjningssystem, baserade på ett resilienstänkande, för att bidra till att det globala samfundet håller sig inom de planetära gränserna.

SMR påtalar i riktlinjerna för denna satsning (se bilaga 11) att vi vill främja insatser med tonvikt på innovation, påverkan, nätverkande, uppföljning, lärande och kunskapsspridning. Vår strävan är också att så många medlemsorganisationer som möjligt ska ansöka om dessa särskilda medel och därmed bidra till innovation och gemensamt lärande.

SMR tillvaratar därmed innovationspotentialen hos lokala aktörer och deras förslag på lösningar i den lokala kontexten. Alla insatser inom miljö, klimat och resilienssatsningen ska också tydligt kopplas till relevanta globala överenskommelser som Agenda 2030, Parisavtalet eller Sendai-ramverket för katastrofriskreducering.

### **Synergier mellan anslagen**

SMR förmedlar idag Sida-bidrag inom fyra olika anslag: utvecklingsanslaget, det humanitära anslaget, kommunikationsanslaget samt praktikantanslaget. Handläggare, controller och rådgivare hanterar oftast fler än ett anslag. Detta ger en bred kompetens med olika infallsvinklar som gör att vi kan hålla ihop de olika anslagen i beredning, bedömning och rapportering. På så sätt har vi goda möjligheter att identifiera och utveckla synergier mellan de olika anslagen. Utvecklingssamarbetet kan lära av de humanitära insatserna, exempelvis när det gäller riskinformerad programmering av insatser. Och genom att stärka

kapaciteten för krisberedskap och katastrofriskreducering hos till exempel lokala religiösa ledare, kan transformativa krafter bidra i omställningsarbetet till resilienta samhällen. Några exempel på synergier som vi ser i vår verksamhet är:

Med stöd ur vårt **kommunikationsanslag** arbetar PMU för att öka kunskap och engagemang för utvecklingsfrågor och Agenda 2030 inom sitt nätverk av framförallt församlingar i Sverige. Det har en direkt påverkan och stärker det utvecklingssamarbete som PMU bidrar till i andra delar av världen genom vårt **utvecklingsanslag**.

Flera av de ungdomar som får möjlighet att göra praktik hos en samarbetspartner genom vårt **praktikantanslag** blir viktiga resurser för våra medlemsorganisationers arbete med **kommunikationsanslaget**. Praktikanterna kan med sina erfarenheter ge en uppdaterad bild av situationen i samarbetsländerna, men också skapa närmare band och engagemang mellan civilsamhället i Sverige och civilsamhället i samarbetsländerna. På så sätt bidrar praktikantanslaget även till målsättningen för vårt **utvecklingsanslag**.

Många av våra samarbetspartner verkar i kontexter som präglas av utdragna konflikter och/eller återkommande humanitära behov. Därför har de utvecklat kompetens och kapacitet att arbeta med både **det humanitära anslaget** och **utvecklingsanslaget** inklusive fredsinsatser, därigenom verkar de för samstämmighet mellan dessa anslag och insatser i det så kallade *Humanitarian-Development-Peace nexus* (HDP nexus). Vi har haft möjlighet att ge ett flexibelt stöd utifrån olika anslagsposter, vilket har bidragit till mycket goda resultat i exempelvis Zimbabwe och Sydsudan (PMU) liksom Etiopien och Niger (Läkarmissionen).

Sidas humanitära enhet har beslutat att avsluta sitt samarbete med SMR. Det riskerar att minska vår möjlighet till finansiering av det livsviktiga arbete som våra humanitära partner utför. Även om det är viktigt att hålla isär det humanitära arbetet och utvecklingssamarbetet, ser vi att våra partner tvingas förhålla sig till en verklighet som inte är uppdelad, där humanitära behov och utvecklingssamarbete behöver växelverka. Som en del av givarsamfundet behöver vi hitta flexibla och innovativa lösningar för att möta denna verklighet.

Inom ramen för vårt utvecklingsanslag ser vi att det finns möjligheter att vidareutveckla arbetet inom ramen för HDP nexus. Vi har under nuvarande programperiod (2017–2021) lagt en stabil grund för detta genom vår satsning på resiliens och Core Humanitarian Standard (CHS). Vi beskriver hur vi vill bygga vidare på det arbetet i kapitel 7.

## Kapitel 5: Svenska missionsrådets kansli

I ovanstående kapitel har vi beskrivit hur SMR:s program för utvecklingssamarbete ser ut. I detta kapitel beskriver vi SMR:s roll som vidareförmedlare. I rollen ingår att kvalitetssäkra och kapacitetsutveckla, att

erbjuda mötesplatser för samarbete och lärande, att uppmuntra påverkansarbete och nätverkande liksom att ge finansiellt stöd.

SMR söker finansiering för kansliets roll som vidareförmedlare genom stöd till såväl verksamhetskostnader som personalkostnader. Vi ansöker också om ett bidrag till SMR:s verksamhetsövergripande kostnader. Se vidare i bilaga 16 och 17.

### Prioriteringar för perioden

I kapitel 1 förklarade vi hur SMR ser på sin organisatoriska roll och sitt strategiska mervärde under perioden 2022–2026. Utifrån vår identitet, omvärldsanalys och lärdomar från den pågående verksamhetsperioden har vi, som nämnts tidigare, identifierat tre prioriterade områden:

1. Tro & demokrati
2. Miljö, klimat & resiliens
3. Organisation & partnerskap

Utifrån dessa vill vi inom vidareförmedlingen göra riktade satsningar för att stärka incitamenten för medlemsorganisationerna och deras samarbetspartner gällande:

- Bättre integrering av religiös läskunnighet och religions- och övertygelsefrihet i insatserna
- Stärkt miljö- och klimatperspektiv i insatserna
- Mer effektiva finansiella stödformer, inklusive kärnstöd

### SMR:s lärprioriteringar

SMR har även identifierat tre organisationsövergripande lärprioriteringar som ligger i linje med prioriteringarna för perioden:

1. **Tvåspråkighet kring mänskliga rättigheter & teologi.** Det finns behov av mer kunskap om hur mänskliga rättigheter och teologi/livsåskådning samspelar inom utvecklingssamarbetet. Religiösa såväl som icke-religiösa tros- och livsåskådningar formar värderingar och normer och är avgörande för att uppnå beteendeförändringar och därmed den samhällsförändring som behövs för att nå målen i Agenda 2030. Därför vill vi under perioden fortsätta att lära oss om var det skaver mellan mänskliga rättigheter och olika livsåskådningar och var dessa kan stärka ett rättighetsbaserat utvecklingssamarbete och forandet av demokratiska samhällen.
2. **Grön omställning.** Vi vill under perioden lära oss mer om hur kan vi stärka långsiktig hållbarhet genom minskad negativ miljöpåverkan, både inom SMR:s kansli och inom vårt nätverk. Vi behöver bland annat fortsätta att utveckla vår kunskap och kompetens gällande hållbar förvaltning av naturresurser, och hur vi kan främja utvecklingen av ekologiska och hållbara jordbruksmetoder. Vi vill även öka vår kompetens gällande metoder och

strategier som bidrar till att bromsa klimatförändringarna och den drastiskt minskade biologiska mångfalden, samt lära oss mer om trosbaserade aktörers påverkan på, och relation till miljö, klimat och grönt omställningsarbete. För att möjliggöra lärandet ser vi behov av att öka samordningen och kunskapsutbytet mellan SMR, medlemsorganisationer, samarbetspartner och andra allierade.

- 3. Digitalt lärande.** Covid-19-pandemin har omformat spelplanen för mycket i vår värld. SMR har börjat pröva nya metoder för digital kapacitetsutveckling och kvalitetssäkring och vi vill fortsätta att testa nya, innovativa sätt att stärka organisationer att vara effektiva, hållbara och relevanta utvecklingsaktörer. Det handlar om att utforska digitala verktyg och pedagogiker, och se hur dessa kan komplettera befintliga metoder inom utvecklingssamarbetet. Det handlar också om att kartlägga tillgången och behoven hos samarbetspartner rörande digital infrastruktur och digital läskunnighet, och att uppmuntra horisontellt lärande inom nätverket. Vi vill lära tillsammans med medlemsorganisationerna och de övriga organisationer som är med i den digitala lärplattformen Fabo<sup>21</sup>.

Lärande är en del av SMR:s identitet och något som vi integrerar i allt vårt arbete, se vidare i SMR:s policy för lärande och utvärdering<sup>22</sup>. I en komplex och föränderlig värld måste vi hela tiden vara adaptiva, innovativa och lära av det vi gör och av utvecklingen i omvärlden. Utifrån SMR:s roll som vidareförmedlare handlar detta om att utveckla, stärka och tydliggöra arbetssätt och relationer till medlemsorganisationer, samarbetspartner och externa aktörer. Vi kommer därför att fortsätta att använda olika typer av verktyg som utvärderingar, rapporter och internt lärande, för att följa upp och lära av vår löpande verksamhet.

Lärprioriteringarna kan komma att justeras under perioden.

### Kvalitetssäkring, interna processer, system och rutiner

SMR:s kvalitetssäkring av utvecklingssamarbetet utgår från både ett organisationsperspektiv och ett insatsperspektiv. Lite förenklat beskrivet gör SMR:s kansli *organisationsbedömningar* av medlemsorganisationerna samt bedömer och kvalitetsgranskar deras *insatser* genom hela projektcykeln. Under avtalsperioden 2017–2021 har SMR utvecklat våra system för bedömning av båda perspektiven.

### Organisationsbedömning och medlemsdialog

För att kunna ansöka om medel för utvecklingssamarbete behöver en organisation vara medlem i SMR, och därmed uppfylla kriterierna i SMR:s stadgar<sup>23</sup>. Det innebär bland annat att organisationen ska ha ett demokratiskt

---

<sup>21</sup> [Fabo.org](http://Fabo.org)

<sup>22</sup> [Svenska missionsrådets policy för lärande och utvärdering](#)

<sup>23</sup> [SMR:s stadgar](#)

förhållningssätt, en folklig förankring och en dokumenterad internationell samverkan sedan minst fem år. SMR:s årsmöte beslutar om medlemskap.

Inom ramen för SMR:s roll som vidareförmedlare genomför kansliet löpande organisationsbedömningar av alla de medlemsorganisationer som söker eller har för avsikt att börja söka medel från SMR. Som ett av flera underlag för bedömningarna, uppdrar vi återkommande åt externa experter att genomföra systemgranskningar av våra medlemsorganisationer. Andra externa utvärderingar, uppföljningsresor, insatsbedömningar, rapportering och den kontinuerliga medlemsdialogen är ytterligare underlag för vår bedömning.

Vårt **organisationsbedömningsverktyg** med tillhörande kapacitetsutvecklingsplaner (se bilaga 12) hjälper oss att:

- bedöma medlemsorganisationens kapacitet och möjlighet att finansiera delar av sin verksamhet med Sida-medel via SMR
- ge medlemsorganisationen och SMR en uppdaterad bild över styrkor och utvecklingsområden för att vidareutveckla medlemsorganisationen och sprida lärande vidare inom nätverket
- ge medlemsorganisationen underlag för att, i samarbete med SMR, ta fram en egen kapacitetsutvecklingsplan
- ge SMR underlag för att prioritera och planera kansliets kapacitetsutvecklingsarbete

På så sätt får vi en bra bild av organisationernas kapacitet att hantera bidrag för utvecklingssamarbete, inklusive hur de arbetar för att i sin verksamhet integrera rättighetsperspektivet och andra viktiga tvärgående perspektiv såsom jämställdhet, miljö och klimat, konflikt samt religiös läskunnighet. Dessa bedömningar ligger till grund för organisationernas möjlighet att ansöka om medel, och i vilken omfattning en organisation kan beviljas bidrag från SMR.

Från och med 2019 bedömer kansliet medlemsorganisationerna utifrån fyra kapaciteter: att vara, att organisera, att relatera och att göra. Där det är relevant bedöms även organisationernas kapacitet för humanitärt arbete respektive kommunikationsarbete i Sverige. SMR har fram till nu bedömt hälften av de organisationer som vi vidareförmedlar Sida-medel till. Resterande organisationer kommer att bedömas under första halvan av kommande programperiod. Uppföljande bedömningar kommer att genomföras med varje medlemsorganisation fortlöpande, vartannat år, utifrån de frågor som identifierats som relevanta att följa upp.

Medlemsorganisationen svarar på organisationsbedömningen genom ett *management response* och tar fram en åtgärdsplan för kapacitetsutvecklande aktiviteter för att komma till rätta med identifierade brister och svagheter. Dokumentet tas fram i dialog med SMR men ägs av medlemsorganisationen. Kopplat till organisationsbedömningssystemet finns en journal för uppföljning av kapacitetsutvecklingsplanen, åtgärdsplaner och dialogfrågor.

Bedömningen lyfter också fram styrkor, och i uppföljningen för SMR samtal med medlemsorganisationen om hur dessa styrkor kan komma till användning inom nätverket.

I linje med den genomlysning som nyligen genomförts av SMR, överväger kansliet att utveckla en modell med differentierat arbetssätt gentemot våra medlemsorganisationer. Beroende på kapaciteten kan handläggning och kvalitetssäkring av medlemsorganisationerna se olika ut. Syftet är att öka effektiviteten i arbetet och utveckla kvaliteten i relationerna. De gedigna organisationsbedömningarna och implementeringen av det nya insatshanteringssystemet underlättar en sådan förändring.

### **Organisationsansvar**

Utöver bedömning av medlemsorganisationerna är *dialog* ett centralt verktyg för oss att utmana medlemsorganisationerna att bli starkare och mer relevanta utvecklingsaktörer. Sedan tidigare har handläggare på SMR särskilda organisationsansvar, vilket innebär att vara första kontaktpunkt in i kansliet samt ha uppdaterad kunskap om medlemsorganisationen. Under nuvarande avtalsperiod har även rådgivare och controller på kansliet fått särskilda organisationsansvar. Det bidrar till ett sammanhållet, effektivt och relevant stöd till medlemsorganisationen och stärker SMR:s kunskap om och relationer till medlemsorganisationerna, då fler funktioner finns med i regelbundna organisationsamtal. Det bidrar även till minskad sårbarhet vid personalomsättning.

Kansli och medlemsorganisation möts i regelbundna organisationsbesök, där frågor som dokumenterats i samband med organisations- och insatsbedömningar samt resor följs upp. För att fördjupa dialog och lärande görs uppföljningsresor till samarbetspartner som regel tillsammans med medlemsorganisationerna.

### **Styrdokument och system för bedömning**

SMR har policyer och riktlinjer som ligger till grund för vilka insatser som kan få stöd och hur beviljade medel regleras. Dessa är tillgängliga för medlemsorganisationerna via vår webb. SMR:s riktlinjer för bidrag till utvecklingssamarbete tydliggör vilka kriterier som styr vidareförmedlingen samt vad ansökningar och rapporter ska innehålla. För vår särskilda satsning på miljö-, klimat- och resiliensinsatser för perioden finns specifika riktlinjer framtagna.

Vi bedömer, följer upp och utvärderar enskilda insatser enligt ett väl utarbetat system. Detaljerna i den interna hanteringen framgår av vår rutinhandbok för hantering av utvecklingsanslaget (se bilaga 13).

### **Ansökningar**

Medlemsorganisationerna beslutar själva vilka insatser de söker medel för hos SMR, men dialogen kring lämpliga insatser och stödformer påbörjas innan ansökan skickas in. Kansliet säkerställer då att insatsen är väl förankrad i

samarbetspartners egna prioriteringar, att insatsen är rättighetsbaserad och faller inom ramarna för SMR:s mål för anslaget.

SMR vill i möjligaste mån underlätta för partner och har därför en flexibilitet och öppenhet för hur organisationerna utformar sina ansökningar. SMR menar att mest effektivt är om partners egna mallar och system ligger till grund för insatsansökningar, men vi tillhandahåller också ansökningsmallar som medlemsorganisationer och samarbetspartner kan använda när de söker medel från SMR. Här ingår även mall för riskanalys och budget. Ansökansmallen har utvecklats under perioden 2017–2021 och innehåller instruktion med vägledande frågor (se bilaga 14). Det finns även särskilda instruktioner för ansökan om kärnstöd.

Vad som krävs för att kansliet ska kunna bedöma en insatsansökan framgår i SMR:s riktlinjer för utvecklingssamarbete samt i kansliets mallar för ansökan. Som stöd vid bedömningen finns SMR:s mall för granskning och bedömning av ansökan (se bilaga 15a). SMR säkerställer i bedömningen att ansökan innehåller tydliga insatsmål kopplade till en relevant system- och kontextanalys. Denna analys ska också inbegripa viktiga aktörer samt de olika tvärperspektiven. Ansökan ska vidare innehålla en analys av hur uppnådda resultat blir långsiktigt hållbara och en beskrivning av möjligheterna till fortsatt arbete efter insatsens slut. Det ska finnas en strategi för en hållbar utfasning av insatsen. Utifrån granskningen skriver handläggaren ett bedömnings-PM vilket blir ett underlag för beslut. Insatsbedömningen inkluderar också dialogfrågor som följs upp i rapporteringen av insatsen.

### **Kostnadseffektivitet och budgetanalys**

I samband med att SMR granskar ansökningar från medlemsorganisationer och samarbetspartner gör vi också en analys av den budget som ingår. Denna analys inleds med en kontroll av att budgeten är tydligt uppställd, budgetposterna bedömningsbara och kostnaderna skäligen i förhållande till insatsens mål och aktiviteter.

Vidare bedömer vi rimligheten i den presenterade budgeten samt kostnadseffektiviteten för insatsen. Vår granskning görs mot de beräkningar och specifikationer som bifogats budgeten. Underlag som efterfrågas är exempelvis specifikation av personalkostnader samt beräkningsprinciper för eventuella indirekta kostnader. Underlag för personalkostnader behöver bland annat innehålla en beskrivning av tjänstens innehåll och omfattning så att det blir tydligt hur personalkostnaderna bidrar till insatsens mål och aktiviteter. I specifikationen av indirekta kostnader ska framgå vilken typ av kostnader som inkluderats i denna post.

I budgeten ska direkta respektive indirekta kostnader särskiljas. Dessutom ska det framgå vilka kostnader som avser samarbetspartnern och vilka som är kostnader hos medlemsorganisationen (inklusive region- eller landkontor). Det är viktigt att så stor andel som möjligt av kostnader, mandat och makt ska finnas

hos samarbetspartnern. Om ansvar för medelshantering och genomförande av verksamhet inte återfinns hos samarbetspartnern krävs tydlig motivering till varför detta är ett strategiskt metodval för att uppnå målen för insatsen, och vilket mervärde det ger jämfört med andra metodval.

När det gäller administrativa kostnader hos samarbetspartnern behöver det vara tydligt hur dessa kostnader tagits fram och vad som ingår, för att möjliggöra en bedömning av rimligheten i dessa. Medlemsorganisationen får bidrag till sina administrationskostnader genom det administrationsbidrag (8 procent) som läggs till på beviljat Sida-bidrag, och kan inte ansöka om ytterligare bidrag för administrationskostnader. Medlemsorganisationen kan dock utöver administrationsbidraget ansöka om verksamhetskostnader för exempelvis aktiviteter, personal och revision av insatser.

I SMR:s riktlinjer för bidraget till utvecklingssamarbete specificeras bland annat begränsningar gällande vissa specifika utgifter. Syftet med begränsningarna är att få en bättre kostnadseffektivitet i insatserna.

Under våren 2021 tog SMR fram en budgetmall för att underlätta medlemsorganisationernas och deras samarbetspartners arbete med budgeten, samt SMR:s analys av densamma.

### **Verktyg för planering och uppföljning**

På SMR:s lärcenter finns information, verktyg och inspiration som medlemsorganisationer kan använda som stöd i ansökningsprocessen. SMR erbjuder flera egna verktyg för planering och uppföljning – exempelvis verktyg för rättighetsbaserat arbete (bland annat *Five Steps to Successful Human Rights-Based Programming*, *Quick guide to power analysis*) samt olika filmer som utifrån exemplet religions- och övertygelsefrihet illustrerar ansvarsutkrävande. Men vi guidar också vidare till relevanta verktyg från andra aktörer, inklusive Sida.

Det åligger medlemsorganisationerna att säkerställa att samarbetspartner har lämpliga metoder för att följa upp insatserna. Vid ansökningstillfället bedömer SMR huruvida dessa system är tillräckliga.

Medlemsorganisationen är ansvarig för att genomföra en organisationsbedömning av samarbetspartner, vilken granskas av SMR:s kansli i samband med ansökan. För programansökan ska en beskrivning av systemet för bedömning av samarbetspartner bifogas. Hur medlemsorganisationens system ser ut följs också upp i SMR:s organisationsbedömning. Där säkerställs att medlemsorganisationen har dokumenterade rutiner för bedömningen samt att bedömningarna täcker in de minimikrav som ställs på samarbetspartner enligt avtal med SMR. Det finns en lista över punkter som ska ingå i bedömningen. SMR kan bistå med stöd och råd vid behov. Genom uppföljningsresor och möten har vi ofta även en egen god kunskap om de samarbetspartner som får stöd, vilket underlättar vår bedömning av insatsen.



## Utvecklingsutskottets roll och funktion

SMR:s utvecklingsutskott är utsett av SMR:s styrelse och består av tio representanter från olika medlemsorganisationer. SMR:s utvecklingsutskott fattar beslut om alla insatser med ett totalt bidrag på över fem miljoner SEK, samt insatser som bedöms vara av principiellt intresse för utskottet att fördjupa sig i eller som berör medlemsorganisationer som inte tidigare ansökt om stöd från SMR. Övriga insatser beslutar kansliet om.

## Uppföljning, rapportering och lärande

SMR:s arbete med uppföljning och granskning av rapporter följer samma rapporteringscykel som under avtalsperioden 2017–2021, vilket innebär att vi begär in och granskar årliga insatsrapporteringar samt en sammanhållen slutrapportering. För programstöd som sträcker sig längre än tre år får vi in en större lärande rapport under insatsens gång för att bättre kunna följa upp stödet.

SMR tillhandhåller mallar för rapportering, men uppmuntrar organisationerna att använda egna mallar. Alla delrapporter granskas och bedöms av handläggare, med stöd av controller som särskilt fokuserar på finansiella rapporter och revisionshandlingar. Utifrån granskningen skriver handläggare och controller ett bedömnings-PM, som blir ett stöd i organisationshandläggarens löpande uppföljning av sökande organisation.

Från 2021 kommer SMR, istället för årliga avvikelserapporter, att arbeta med årliga resultat- och lärande rapporter från medlemsorganisationerna. Det ger oss bättre förutsättningar att ge kvalitativ feedback och ha en konstruktiv dialog i ett tidigare skede i insatscykeln, och möjliggör större fokus på lärande och eventuell justering av planer i syfte att uppnå hållbara resultat. Framtagandet av mallar för resultat- och lärande rapporten pågår.

## Slutrapporter och uppföljningsbesök

Insatser slutrapporteras löpande, enligt avtal senast tolv månader efter sista utbetalning. Slutrapporterna är viktiga underlag både för fortsatt medlemsdialog, och för SMR:s samlade portföljanalys och rapportering till Sida. SMR bedömer slutrapporten från medlemsorganisationen i enlighet med väl utvecklade rutiner (se bilaga 15b), varpå det beslutas huruvida rapporten godkänns eller kompletteringar behövs, samt eventuella återbetalningskrav fastställs.

SMR följer också upp insatser genom uppföljningsbesök på plats eller via digitala verktyg. Den senare formen kommer att öka under perioden 2022–2026, men fysiska uppföljningsbesök kommer att vara fortsatt viktiga i uppföljningen. Reserapporter skrivs efter varje genomförd uppföljning och utgör ett viktigt instrument för återkoppling och uppföljning. Ett viktigt inslag i många uppföljningsresor är SMR:s kontroll av ekonomihantering och avtalsfrågor, vilket görs enligt en särskild checklista som SMR har tagit fram.

All verksamhet som SMR implementerar eller finansierar ska ha ett ramverk för lärande som styr hur vi lär från det vi gör och de förändringar vi bidrar till. Därmed skapas en grund för “*adaptive management*”. Utvärdering är ett av flera verktyg för lärande, med det primära målet att de berörda aktörerna ska lära av verksamhetens bidrag till förändring. Se vidare i SMR:s policy för lärande och utvärdering<sup>24</sup>.

### **Bistånds- och utvecklingseffektivitet**

Under de senaste åren har SMR fortsatt att utveckla det viktiga arbetet med bistånds- och utvecklingseffektivitet. Parisdeklarationens principer om respekt för lokalt ägarskap, flexibilitet, anpassning, harmonisering och förutsägbarhet har varit viktiga ingångsvärden. I och med framtagandet av de uppdaterade riktlinjerna för bidrag till utvecklingssamarbete har SMR tagit viktiga steg för att styra mot att öka andelen program- och kärnstöd i portföljen. I riktlinjerna särskiljs nu programstöd som en önskvärd stödform gentemot medlemsorganisationer, och kärnstöd som förstaval till samarbetspartner, i de fall det är möjligt.

SMR ser att den administrativa bördan behöver minska för våra samarbetspartner och att det går att göra mycket för att exempelvis harmonisera rapportering, utvärderingar och resor. Därför kommer SMR också att fokusera på att stärka givarsamordningen hos våra medlemsorganisationer, så att de utökar samarbetet med andra givare och underlättar för sina gemensamma samarbetspartner.

### **Pilotprojekt inom kärnstöd**

SMR:s årliga handläggarutbildning hade under 2020 tema bistånds- och utvecklingseffektivitet med fokus på kärnstöd. Efter det har ytterligare kapacitetshöjande åtgärder gjorts kring kärnstöd, vilket möjliggjort ett pilotprojekt inom kärnstöd. Pilotprojektet har pågått under våren 2021 och resulterat i två godkända kärnstöd, tillsammans med ADRA Uganda respektive Lepramissionen i Indien, med start i januari 2022. Redan nu har viktiga erfarenheter gjorts, vilket har möjliggjort revidering av instruktioner och gett en bättre bild av vad kärnstöd innebär i praktiken.

Pilotprojektet har också lett till att ADRA Sverige ser över möjligheten att övergå till kärnstöd för alla samarbetspartner inför programperioden med start 2027. Lepramissionen Sverige ser också över möjligheten att inför 2023 gå över till kärnstöd för sin samarbetspartner i Nigeria.

Samtliga lärdomar från pilotprojektet kommer att sammanställas under hösten 2021 för att i god tid finnas som underlag till ansökningsomgången 2022, då flera medlemsorganisationer aviserat att de vill söka kärnstöd tillsammans med sina

---

<sup>24</sup> [Svenska missionsrådets policy för lärande och utvärdering](#)

samarbetspartner. SMR kommer också under hösten att ordna ytterligare mötesplatser för att utbyta erfarenheter och lärdomar i nätverket.

Den digitala lärplattformen Fabo som redan nu används som en resurssida för biståndseffektivitet, kommer att vidareutvecklas under hösten.

SMR ser att kärnstöd kommer att bli en allt vanligare stödform under den kommande programperioden men anpassningar måste ske då samarbetspartner ofta har verksamhet som inte kan stödjas utifrån Sidas riktlinjer för bidraget, exempelvis när samarbetspartner även är en humanitär aktör. Vi ser därför större potential att arbeta med former av partiella kärnstöd.

SMR kommer att fortsätta dialogen med medlemsorganisationerna för att påskynda övergången från projekt- till programstöd. Vi arbetar för att merparten av medlemsorganisationerna ska uppbära programstöd vid periodens slut. Vi vill också att programstödet ska öka gentemot samarbetspartner, i de fall kärnstöd inte är möjligt. Med den här inriktningen förenklas arbetet i hela biståndskedjan. SMR har dock som utgångspunkt att stödformen bör utgå ifrån vad som är mest effektivt i varje enskilt fall. Därmed förutser vi att ett visst projektstöd fortfarande kommer att vara aktuellt vid programperiodens slut.

### **Kostnadseffektivitet i vidareförmedlingen**

Vad gäller kostnadseffektiviteten i att vidareförmedla i flera led, kan SMR konstatera att en fortsatt stor andel går ut till samarbetspartner. Även av den del som stannar hos medlemsorganisationen, inklusive region- eller landkontor, kommer en betydande andel samarbetspartner till del i form av kapacitetsutveckling. En viss del behöver dock stanna på SMR eller inom medlemsorganisationen för bland annat kvalitetssäkringen av insatserna. Utifrån de resultat som SMR uppvisar, måste SMR och dess medlemsorganisationer betraktas som en kostnadseffektiv aktör för svenskt utvecklingssamarbete med civilsamhället i utvecklingsländer. Samtidigt måste ett kvalitativt bistånd kunna täcka sina kostnader. SMR föreslår därför i denna ansökan en mindre höjning av kansliets resurser för sin kvalitetssäkring av medlen från CSO-anslaget.

### **Arbete med intern styrning och kontroll inom vidareförmedlingen**

SMR arbetar kontinuerligt för att säkerställa god intern styrning och kontroll inom vidareförmedlingens alla led. Organisationsbedömning, insatsbedömning och dialog med involverade organisationer är alla viktiga delar av detta. Därtill arbetar SMR med olika åtgärder för att säkerställa avtalsefterlevnad samt med att kontinuerligt identifiera, värdera och hantera risker inom vidareförmedlingen.

Avtal mellan SMR och medlemsorganisationer signeras inför varje insats. På så sätt blir krav och åtaganden som finns i samarbetet, till exempel rörande upphandlingar och revision, tydliga. Medlemsorganisationen och samarbetspartner skriver i sin tur avtal som inkluderar de krav och åtaganden som finns i medlemsorganisationens avtal med SMR.

Ett verktyg för att kontrollera medelsanvändningen är oberoende revisorers revisioner av insatser och organisationer. Medlemsorganisationens externa revisor ansvarar för att granska de revisioner som gjorts hos samarbetspartnern. Revisorns ska ta ställning till eventuella observationer och sedan utfärda intyg och rapport till SMR.

Varje år går SMR även igenom medlemsorganisationernas årsredovisningar för att fånga upp eventuella finansiella utmaningar som kan ha påverkan på samarbetet.

### **Satsning för att stärka arbetet med intern styrning och kontroll**

Under våren 2021 genomförde Sida en granskning av SMR:s system för intern styrning och kontroll. En central rekommendation är att SMR bör förenkla uppföljningen av vidareförmedlade bidrag genom alla led. SMR kommer att se över detta och utarbeta rekommendationer som kommer att föras in i de nya avtal som tecknas med medlemsorganisationerna inför kommande avtalsperiod.

Under 2022 och 2023 planerar SMR för en satsning vars syfte är att stärka medlemsorganisationernas och deras samarbetspartners systematiska arbete kring intern styrning och kontroll. Satsningen finns inlagd i budgeten som en del av kansliets controller-resurser. Målet är att stärka organisationernas kapacitet att förebygga, identifiera och hantera avvikelser, men också att öka deras kompatibilitet med de krav som ställs på system och rutiner inom vidareförmedlingen. Denna satsning, som även är ett förslag i den nyligen genomförda genomlysningen av kansliet, förväntas leda till en effektivare och säkrare hantering av medlen. Även efter 2023 kommer vissa resurser att behöva avsättas för att upprätthålla och utveckla kapaciteten på området. Detta finns inlagt i budgeten även för 2024–2026.

### **Riskbedömning och riskhantering inom vidareförmedlingen**

Utifrån ansvarsfördelning och roller i SMR:s riskhanteringspolicy är medlemsorganisationerna själva ansvariga för riskanalys och riskhantering i den egna verksamheten. SMR:s roll blir att bedöma hur väl det arbetet fungerar. SMR följer upp arbetet systematiskt främst genom vårt organisationsbedömningssystem (se ovan) där identifierade risker noteras tillsammans med åtgärds punkter, uppföljningsområden och samtalsfrågor. SMR fortsätter, parallellt med organisationsbedömningar, att göra externa systemgranskningar av medlemsorganisationerna för att ytterligare säkerställa god intern styrning och kontroll och för att identifiera och minimera risker kopplat till detta. Dessa systemgranskningar utgår från samma modell som SMR:s organisationsbedömningssystem för att säkerställa en sammanhållen bedömning av medlemsorganisationerna. Arbetet följs också upp i bedömning av ansökningar och insatsrapporter.

SMR:s riktlinjer för bidrag till utvecklingssamarbete, liksom SMR:s uppdaterade ansökningsmall för utvecklingsinsatser inklusive mallen för riskanalys, ger stöd i

riskbedömningen och framtagandet av en plan för riskhantering. Riskbedömningen på insatsnivå ska tydligt knyta an till kontextanalysen och problemformuleringen och ta i beaktande såväl interna som externa risker, risker i relation till partnerskapet mellan medlemsorganisation, samarbetspartner och övriga aktörer. Den ska vidare relatera till aktörer som kan ha en negativ påverkan på implementeringen, inkludera perspektiv som är viktiga för rättighetsinnehavarna och inkludera risker i förhållande till insatsens tematiska fokus och SMR:s tvärperspektiv. Avvikelse och hantering av risker följs upp löpande i dialogen mellan SMR och medlemsorganisationerna.

Genom att aggregera risker på såväl insatsnivå som hos medlemsorganisationer får SMR en tydlig bild av gemensamma utmaningar hos medlemsorganisationer, samarbetspartner och i implementeringen av insatser, och kan på ett mer samordnat och strategiskt sätt planera kapacitetsstärkande insatser.

### **Antikorrupsionsarbete inom vidareförmedlingen**

Korruption är ett av världens största utvecklingshinder och ett hot mot långsiktig fred och utveckling. Därför är arbetet mot korruption viktigt för SMR.

Som vi beskriver i kapitel 2, sker arbetet med att hantera korruption på flera olika plan och inom olika delar av verksamheten. Arbetet utgår från SMR:s antikorrupsionspolicy, med tillhörande handlingsplan, samt vårt klagomålshanteringssystem med visselblåsarfunktion. God styrning, kontroll och riskhantering är det bästa sättet att förebygga och upptäcka korruption i de olika led som SMR:s arbete omfattar.

De största riskerna för korruption ligger inom ramen för den breda och komplexa verksamhet som SMR förmedlar bidrag till, då SMR förmedlar medel till länder och partner i svåra eller mycket svåra kontexter. Dubbelbokföring, att systemen för upphandling brister eller att statstjänstemän kräver medel för tillstånd att genomföra projekt är exempel på risker.

I insatsavtalet med bilagor tydliggörs de krav som ställs på medlemsorganisation och samarbetspartner för att minimera risk för korruption. SMR kräver till exempel att medlemsorganisationen har en egen policy och handlingsplan för antikorrupsionsarbete och att de säkerställer detsamma hos samarbetspartnern. Medlemsorganisation och samarbetspartner bör ha system för klagomålshantering, och arbeta för att förebygga exploatering, missbruk och diskriminering gentemot rättighetsinnehavare. SMR:s eget klagomålshanteringssystem gör det möjligt att rapportera korruptionsmisstankar, och kan också fungera som ett visselblåsarsystem där anställda inom SMR, medlemsorganisationer och samarbetspartner kan slå larm om oegentligheter och missförhållanden direkt till SMR eller SMR:s styrelse.

### **Rapportera avvikelser**

I SMR:s avtal tydliggörs vidare att medlemsorganisationer som får del av bidrag ska informera SMR om tveksamheter, misstankar och varningssignaler i insatser

så snart dessa uppstår. SMR meddelar alltid Sida om de misstankar om korruption som uppkommit och startar sedan ett ärende utifrån vårt system för avvikelshantering.

SMR:s arbete med avvikelser under perioden 2017–2021 har bidragit med flera lärdomar som hjälpt oss att vidareutveckla vår avvikelshantering. SMR har under 2021 inrättat en intern funktion på kansliet där en medarbetare har ansvar för att samordna avvikelshantering. Det är ett arbetssätt vi avser att fortsätta med under den kommande perioden. Under 2022–2026 vill vi ytterligare förstärka våra system och arbetet med att förebygga korruption. Det inkluderar bland annat att utveckla tydligare rutiner för avvikelseärenden att dela med medlemsorganisationer, att bjuda in till digitala plattformar och träningar, att arbeta vidare med organisationsbedömningar samt att lyfta frågorna i systemrevisioner. En övergripande lärdom är också att kompetens hos SMR:s medlemsorganisationer att hantera avvikelser behöver stärkas under kommande år, vilket bland annat kommer att ske genom den planerade satsningen på intern styrning och kontroll som beskrivits tidigare i avsnittet.

Utöver detta bedömer SMR medlemsorganisationernas antikorrupsionsarbete inom ramen för organisationsbedömningssystemet. SMR granskar och följer upp medlemsorganisationens antikorrupsionspolicy, organisationens system, kapacitet och kompetens inom antikorrupsionsarbete samt medlemsorganisationens system för avvikelseärenden. SMR gör en bedömning av och identifierar risker och åtgärder hos varje medlemsorganisation enligt en särskild plan.

SMR kommer dela en mer detaljerad beskrivning av vår handlingsplan för att förstärka avvikelshantering med Sida CIVSAM under hösten 2021.

## Kapacitetsutveckling

Inom rollen som vidareförmedlare ingår också att stödja våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartner genom kapacitetsstärkande insatser. Det handlar både om att bidra till att stärka dem som civilsamhällesaktörer i sin egen rätt och att bidra till att de har god kapacitet att utforma, planera och följa upp sina insatser på ett utvecklings- och biståndseffektivt sätt. I det här avsnittet beskriver vi de system, arbetssätt och metoder som vi använder för att förstärka lärandet och utvecklingen inom nätverket.

### **Kapacitetsutveckling som strategiskt arbetssätt**

Kapacitetsutveckling är ett av SMR:s strategiska arbetssätt för att stärka kvaliteten, relevansen och effektiviteten i det utvecklingssamarbete som utförs av medlemsorganisationerna och deras samarbetspartner. Kapacitetsutveckling är för SMR en bred term som beskriver utvecklingsprocesser med syfte att öka en organisations effektivitet, relevans, kompetens och hållbarhet kring ett eller flera

områden, så att den är bättre rustad ”att vara, att göra och att relatera”<sup>25</sup> utifrån sin vision, sitt uppdrag, sina förutsättningar och sitt sammanhang. Att stödja och initiera sådana processer är ett av SMR:s allra viktigaste uppdrag. Vårt kapacitetsutvecklingsarbete utgår ifrån de kapacitetsutvecklingsplaner som tas fram tillsammans med medlemsorganisationer, som en följd av genomförd organisationsbedömning. Vi kommer under perioden både att arbeta med breda satsningar och mer riktade initiativ kopplade till våra tre prioriterade områden.

En bärande princip i hur vi ser på utveckling av kapacitet i organisationer är att vi vill lära av det vi gör och de förändringar vi bidrar till. Därför genomfördes under oktober 2020-april 2021 en extern lärande- och resultatutvärdering av SMR:s kapacitetsutvecklingsarbete under perioden 2017–2020<sup>26</sup>. Utvärderingen, som bland annat gick igenom det senaste årets övriga utvärderingar och studier<sup>27</sup>, visar att bäst resultat uppnås genom långsiktig och strukturerad kapacitetsutveckling, där medlemsorganisationer har ett stort ägarskap och där samarbetspartner deltar aktivt. Det fleråriga arbetet med religions- och övertygelsefrihet respektive resiliens, där det också funnits tydligt avdelad personaltid, är de främsta exemplen. Vi har bland annat sett hur organisationsutbildningar och lärkonferenser har bidragit till mobilisering och nätverksorganisering, till exempel det östafrikanska initiativet *Kenya4Resilience*. Vi har även sett flera exempel på hur arbetet har tagits vidare efter att SMR-kansliets inblandning avslutats, bland annat från Egypten och Bangladesh.

En nyckel i kapacitetsutvecklingsarbetet är alltså att arbeta nära tillsammans med medlemsorganisationer och deras samarbetspartner, så att utbildningar och lärprocesser tydligt utgår från och anpassas efter organisations- och kontextspecifika behov. Under perioden 2017–2019 genomförde SMR 14 skraddarsydda lärveckor och lärkonferenser där tolv medlemsorganisationer och över 30 samarbetspartner var engagerade. Vi har sett att vi får bäst effekt när vi bidrar till lokala erfarenhetsutbyten med fler än en medlemsorganisation och/eller fler än en samarbetspartner och där lärveckan ingår i en långsiktig kapacitetsutvecklingsplan.

Den externa utvärderingen visar också på vikten av SMR:s omställning till digital kapacitetsutveckling, som påbörjades under 2020 och är en tydlig prioritering för kommande period. Medlemskapet i den digitala lärplattformen Fabo har stor potential för hela SMR-nätverket.

Den externa utvärderingen av SMR:s kapacitetsutveckling befäster SMR som en viktig resursorganisation inom det internationella utvecklingssamarbetet, när det gäller organisationsutveckling, lärande och innovation. Utvärderingen noterar att SMR som en civilsamhällsplattform har gedigen erfarenhet och resurser från

---

<sup>25</sup> Definitionen är hämtad från SMR:s strategi för kapacitetsutveckling (2018). Detta styrdokument ska revideras utifrån den nya verksamhetsperioden, med start hösten 2021

<sup>26</sup> [SMC's Capacity Building External Evaluation \(2021\)](#)

<sup>27</sup> Utvärderingen av Resilienssatsningen (2020), av Kapacitetsutveckling Religions- och övertygelsefrihet (2020) samt SMR:s lärtudie om resultat på system- och samhällsnivå (2020).

arbetet med organisationsutveckling de senaste 20–25 åren, och rekommenderar SMR att revitalisera och utveckla detta arbete vidare. Detta tar SMR:s verksamhetsstrategi för 2022–2026 fasta på, och lyfter fram organisation och partnerskap som särskilt relevanta områden att arbeta med under kommande programperiod.

### **Organisation & partnerskap**

Inom området organisation och partnerskap vill vi stärka kapaciteten hos våra medlemsorganisationer och samarbetspartner, både i rollen som civilsamhällesaktörer i sin egen rätt och i att ha god kapacitet att utforma, planera och följa upp de insatser de söker stöd för på ett utvecklings- och biståndseffektivt sätt.

Ett område som vi särskilt vill utveckla är arbetet med **finansiell kapacitet, transparens och ansvar**, särskilt inom områden som avvikelsehantering och antikorrruption, som nämnts tidigare i detta kapitel. Ett annat område handlar om **hur vi fångar upp och mäter resultat**. Det handlar både om hur vi internt fångar in resultat från alla insatser som stöds genom anslaget och länkar dem till vår mål- och resultatstruktur, och om hur vi delar erfarenheter och tillsammans utvecklar metoder kring resultat. Den *Community of Practice* om *Outcome Mapping/Outcome Harvesting* som SMR varit med och bildat under 2021, är ett exempel på detta och något vi vill vidareutveckla.

Ett tredje område för organisatoriskt lärande som SMR-nätverket kommer att utforska ytterligare är **länken mellan tro/religion/livsåskådning och organisationsutveckling**. Det handlar om att bättre förstå organisationers inre dimensioner för att kunna främja positiva förändringsprocesser. Det internationella lärandenätverket för organisationsutveckling och ledarskap som SMR varit med och utvecklat, *Space for grace*<sup>28</sup>, fortsätter att vara ett relevant resursforum för detta utbyte.

### **Miljö, klimat & resiliens**

Miljö, klimat och resiliens är en tydlig tematisk prioritering för SMR som organisation, både i SMR:s strategi för perioden och inom ramen för vidareförmedlingen. Vi vill stärka våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartner att vara aktiva påverkans- och utvecklingsaktörer som arbetar för hållbara samhälls- och försörjningssystem.

Vi har de senaste åren börjat jobba mer systematiskt med frågorna, inte minst utifrån vår miljö- och klimatpolicy, och den dynamik och lärande som Resilienssatsningen 2017–2021 har skapat. Men vi ser ett behov av att förstå bättre och göra mer, inte minst utifrån vår omvärldsanalys som tydliggör att klimatkrisen inte bara är en miljökris utan också en existentiell kris. Därav denna breddade satsning på ett grönt omställningsarbete som bidrar till förbättrad

---

<sup>28</sup> [Space for grace](#)



miljö, minskad klimatpåverkan, ökad biologisk mångfald och resilienta samhällen.

Under perioden vill vi arbeta med riktade insatser inom området miljö, klimat och resiliens. Vi ser att det under den nuvarande strategiperioden 2017–2021 har varit en styrka att arbeta både med kapacitetsutveckling och en särskild pott för insatser, och därför vill vi använda samma upplägg under kommande period, vilket resulterat i vår särskilda satsning på miljö, klimat och resiliens.

Vi vill stötta medlemsorganisationer och samarbetspartner att utforma egna miljö- och klimatpolicier och riktlinjer, samt koppla religiös läskunnighet till tematiken, inte minst utifrån ett förvaltarshypotesperspektiv och normativ dialog om planetära gränser och grön omställning. Genom att genomföra en lärostudie om trosbaserade aktörers påverkan på, och relation till, frågor rörande miljö, klimat och grönt omställningsarbete kan vi lära oss mer om skärningspunkten mellan religiös läskunnighet och miljö och klimat.

För att möjliggöra vårt fördjupade arbete med miljö och klimat behöver vi förstärka våra personella resurser. Vi har därför i budgeten för programperioden inkluderat en resursförstärkning på SMR:s kansli för arbete inom det här området.

### **Tro & demokrati**

Kapacitetsförstärkning inom området tro och demokrati utgår från SMR:s erfarenheter som trosbaserad civilsamhällesorganisation och arbetet med demokratisk samhällsutveckling, jämställdhet och mänskliga rättigheter. Rättighetsperspektivet och SMR:s särskilda kompetens inom religiös läskunnighet och rätten till religions- och övertygelsefrihet för alla är viktiga byggstenar. Vi vill stötta våra medlemsorganisationer och deras samarbetspartner att kunna arbeta strategiskt och inkluderande med påverkansarbete och mobilisering för att säkerställa demokratiskt deltagande, mänskliga rättigheter och uppfyllandet av de globala målen och Agenda 2030.

Inom området tro och demokrati vill vi bygga vidare på tidigare erfarenheter från arbetet med religions- och övertygelsefrihet, och fortsätta att erbjuda utbildningar inom religions- och övertygelsefrihet och religiös läskunnighet för medlemsorganisationer och deras samarbetspartner. Vi vill även kunna erbjuda utbildningar inom området för tjänstemän och beslutsfattare, samt andra aktörer inom civilsamhället. Detta vill vi göra utifrån de verktyg som utarbetats av SMR och The Nordic Ecumenical Network on Freedom of Religion or Belief (NORFORB).

### **Ökad digitalisering i kapacitetsutvecklingen**

Under perioden vill vi också arbeta för ökad tillgänglighet och möjlighet till meningsfullt deltagande genom **digitalisering**, bland annat med hjälp av den digitala lärplattformen Fabo. Vi ser att Fabo kan vara ett komplement till fysiska och digitala utbildningsevenemang eller mötesplatser genom att skapa resurssidor som

förstärker lärprocesser. Men kanske ännu viktigare är möjligheten att vara en digital hemvist för olika hubbar inom de prioriterade områdena. Till dessa kan vi koppla digitala *on-demand*-utbildningar och nätverksfunktioner, till exempel ämnesspecifika *Communities of Practice*. Genom Fabo, får vi också del av ett stort digitalt kursutbud som vi kan hänvisa medlemsorganisationer och samarbetspartner till.

### Nätverkande, policydialog och påverkan

Inom SMR:s roll som vidareförmedlare ingår nätverkande, policydialog och påverkansarbete som självklara komponenter tillsammans med kapacitetsutveckling och kvalitetssäkring. Vi ser detta som ett viktigt bidrag till regeringens CSO-strategi och målet att främja ett mer gynnsamt samhällsklimat för civilsamhällesaktörer internationellt.

SMR är medlem i flera olika nätverk för att samordna och utveckla arbetet, exempelvis Kunskapsforum för Religion och utveckling, Resiliensnätverket, GS-nätverket, Programchefsnätverket samt Metodnätverket. Vi ser det också som strategiskt att fortsätta vårt engagemang inom Concord Sverige<sup>29</sup> där vi utifrån våra prioriteringar för den kommande perioden primärt kommer att vara engagerade inom de arbetsgrupper som fokuserar på Agenda 2030, civilsamhällets utrymme, biståndets ramar och innehåll, samt gruppen för miljö och klimat.

Genom vår tematiska expertis inom religion och utveckling och religions- och övertygelsefrihet kan vi bidra till att fördjupa policydialogen med beslutsfattare och tjänstemän inom riksdag, departement och myndigheter. Vi har under nuvarande programperiod bland annat varit resursorganisation för Utrikesdepartementets diplomatprogram och ordnat seminarier och rundabordssamtal om demokratiskt utrymme och religions- och övertygelsefrihet.

Påverkansarbete gentemot lokala, nationella och internationella myndigheter och beslutsfattare är avgörande för att nå målsättningarna för CSO-strategin. Därför vill vi stödja och uppmuntra medlemsorganisationer och samarbetspartner till engagemang på nationella och internationella arenor och nätverk. Inom miljö, klimat och resiliens handlar det bland annat om *Global Platform for Disaster Risk Reduction*, Stockholm +50 och Kyrkornas Världsråds Generalförsamling liksom i nätverk som *the Global Network of Civil Society Organisations for Disaster Reduction* (GNDR). När det gäller religions- och övertygelsefrihet handlar det om arenor och nätverk som *Nordic Ecumenical Network on Freedom of Religion or Belief* (NORFORB) och *The Freedom of Religion or Belief Learning Platform* (FORB Learning Platform).

---

<sup>29</sup> [concord.se](http://concord.se)

## Kapitel 6: Budget

För att kunna genomföra den verksamhet som beskrivits ovan ansöker SMR om totalt 1 050 254 000 kronor under perioden 2022–2026 (se bilaga 16). Budgeten är uppdelad i två delar:

- Vidareförmedlingen till medlemsorganisationer och samarbetspartner inklusive administrationsbidrag – totalt 935 172 000 SEK
- SMR:s roll som vidareförmedlare inom vårt program för utvecklingssamarbete – totalt 115 082 000 SEK

En specifikation av pågående och nya godkända insatser återfinns i bilaga 8. Notera att summan av specificerade insatser är något högre än ansökt belopp på grund av överinteckning av medel för ett effektivt utnyttjande av anslaget. Budgeten för planerade insatser enligt prognos inkluderar 5 miljoner SEK per år för medel inom ramen för SMR:s särskilda satsning på miljö, klimat och resiliens. En uppdaterad detaljerad lista över samtliga beviljade insatser kommer att tillställas Sida årligen.

En specifikation av kostnaderna för SMR:s roll som vidareförmedlare inom vårt program för utvecklingssamarbete återfinns i bilaga 17.

Under perioden kommer upphandlingar att genomföras av såväl SMR som av partner i efterföljande led. Dessa upphandlingar kommer att göras i enlighet med SMR:s policy gällande inköp och upphandling, vilken överensstämmer med Sidas upphandlingspolicy, alternativt i enlighet med lokal upphandlingspolicy ifall denna är mer långtgående.

Utöver den verksamhet som beskrivits ovan ser SMR ser möjligheter till utökat samarbete (se del III av ansökan) och ansöker därför om ytterligare totalt 137 000 000 SEK. Dessa medel har inte inkluderats i budgetbilagorna. Om Sida är intresserade, återkommer vi med uppdaterade budgetar som inkluderar även denna verksamhet.

## Del III: Möjligheter till utökat samarbete

SMR som nätverk har högre kapacitet och ambitioner att bidra till att uppfylla målen i CSO-strategin än vad som ryms inom den budgetram som Sida CIVSAM indikerat för 2022–2026. Denna del av ansökan beskriver därför kortfattat de möjligheter vi ser till utökat samarbete mellan SMR och Sida CIVSAM, utöver det som beskrivits ovan.

## Kapitel 7: Högre ambitioner och kapacitet

Genom vårt nätverk av partner förmedlar vi idag stöd till 16 medlemsorganisationer med totalt omkring 150 formella och informella samarbetspartner. På grund av budgetbegränsningar har flera av dessa tvingats skära i den verksamhet som de söker stöd för. I vissa fall har de även tvingats

lägga nya utvecklingsinitiativ och samarbeten på is. Ambitionerna och kapaciteten hos medlemsorganisationerna och deras samarbetspartner är helt enkelt högre än vad nuvarande indikativa budget medger. Skulle vi beviljas mer medel kan vi snabbt utöka och komplettera befintliga insatser. Utöver detta ser vi att det finns möjlighet till utökat samarbete med Sida CIVSAM kring två specifika områden: internationellt påverkansarbete och *Humanitarian-Development-Peace nexus* (HDP nexus).

### **Internationellt påverkansarbete**

SMR har en särskild kompetens inom religiös läskunnighet och religions- och övertygelsefrihet. Vi har haft en ledande roll i att utveckla nätverk på svensk och nordisk nivå, bland annat det nordiska religionsfrihetsnätverket NORFORB vars arbete och betydelse vuxit starkt de senaste åren. SMR har genom NORFORB bidragit till utbildning av diplomater och tjänstepersoner på både nationell, EU- och internationell nivå. Vi har också deltagit i internationella policyprocesser som rör religion, mänskliga rättigheter och Agenda 2030. Även i Sverige finns ett växande intresse, vilket är positivt. Det behövs större genomslag för dessa frågor i både svensk och internationell utvecklingspolitik, inte minst inom demokrati-, jämställdhets- och miljö- och klimatarbetet.

Religionsfrihetsfrågorna har under de senaste åren blivit allt mer politiserade på EU-nivå. SMR har nära kontakter med ansvariga på EU:s utrikestjänst (EEAS) och EU:s generaldirektorat för Internationella partnerskap (INTPA). De ser gärna ett större engagemang från svensk utrikes- och utvecklingspolitik för att integrera religionsfrihet i främjandet av mänskliga rättigheter, demokrati och jämställdhet.

Vi har också existerande samarbeten med internationella civilsamhällesaktörer som *Article 19*, kring exempelvis religionsfrihet och yttrandefrihet, och ser också möjligheter att utveckla kontakten med CIVICUS, IDEA och *Pew Research Institute* när det gäller demokratiskt utrymme och religionsfrihet.

SMR-nätverkets kompetens och resurser efterfrågas alltså internationellt, och vi har god möjlighet att överbrygga låsta positioner i det polariserade fältet kring religionsfrihet, mänskliga rättigheter och demokratifrågor. SMR har således erfarenhet, kompetens och en plattform för att vidareutveckla arbetet på internationella arenor och nå beslutsfattare i ett stort antal länder, men saknar idag de finansiella resurserna för att ta tillvara möjligheterna.

### **Humanitarian-Development-Peace nexus**

SMR har arbetat strategiskt under flera år med att identifiera och möjliggöra synergier mellan olika anslag. Vi har bland annat arbetat med att öka kompetensen i nätverket kopplat till resiliens och *Core Humanitarian Standards* (CHS). Vår resilienssatsning 2017–2021 har varit framgångsrik i att hitta synergier i arbetet med katastrofriskreducering och ökad resiliens i gränslandet mellan humanitära kriser och utvecklingsinsatser. Satsningen fortsätter under kommande period med fokus på miljö och klimat.

SMR har möjlighet att göra mer inom HDP nexus och därigenom stärka samarbetet, sammanhållningen och komplementariteten mellan olika anslag och typer av insatser. Vi kan i ökad utsträckning ge stöd till policyutveckling relaterat till nexusfrågor, arbeta mer med koordinering och samverkan mellan lokal, regional och global nivå, samt stödja strategisk planering och sammanhållen programutveckling inom vårt nätverk. Detta inkluderar stöd till samarbetspartner i omställningen från humanitära insatser till mer utvecklingsorienterade insatser, liksom stöd till samarbete i konsortier. Här har vi goda erfarenheter från nätverket *Kenya4Resilience* som vi vill dra lärdom av och utveckla inom andra områden.

Ovan områden är alltså möjligheter till utökat samarbete där SMR skulle kunna bidra mer till CSO-strategins båda övergripande mål, utöver det som nämnts tidigare i ansökan. Det förutsätter dock utökade finansiella resurser för både personal och verksamhet. SMR utforskar för närvarande olika finansieringsalternativ, men ser gärna ett utökat samarbete med Sida på de här områdena. Om Sida är intresserade kan vi återkomma med mer konkret och detaljerad information.