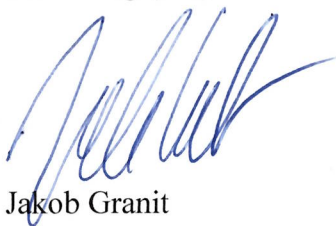


Redovisning av uppdrag till Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (Sida) om bistånd som förmedlas genom civilsamhällesorganisationer

I enlighet med regeringens beslut UD2024/02890 redovisar Sida härmed myndighetens arbete med Uppdrag till Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (Sida) om bistånd som förmedlas genom civilsamhällesorganisationer.

Beslut i detta ärende har fattats av generaldirektör Jakob Granit på föredragning av enhetschef Karin Fällman i närvaro av tillförordnad avdelningschef Elisabet Brandberg (AC).



Jakob Granit



Karin Fällman

Ärendenummer: 24/000530

Ansvarsöverföring till Sida av vidareförmedling till civilsamhällesorganisationer (CSO)

Sammanfattning

Regeringen har uppdragit åt Sida i regeringsuppdrag (UD2024/02890, daterat 2024-02-29) att inkomma med konsekvensanalyser, förslag och beskrivningar relaterade till den vidareförmedling av stöd till civilsamhällesorganisationer (CSO) som idag utförs av de strategiska partnerorganisationerna (SPO). Följande ska redovisas vid tre tillfällen:

- 8 april: Ekonomiska konsekvenser av en ansvarsöverföring till Sida från och med den 1 januari 2025 att hantera den vidareförmedling av stöd till CSO som SPO idag utför inom ramen för Strategi för Sveriges utvecklingssamarbete med det civila samhället 2024 (UD2024/01418).
- 15 maj: a) Ett förslag hur Sida kostnadseffektivt kan överta förmedlingen av stöd till CSO med en tidplan för implementering av förslaget per den 1 januari 2025; b) ett alternativt system där vidareförmedlingen delvis hanteras av SPO men med färre transaktionsled än idag och c) en beskrivning av nuvarande system för att välja SPO av Sida.
- 30 juni: a) Sidas arbete med riskdelning mellan givare i stöd till lokala organisationer och kontrollmekanismer anpassade till lokala förhållanden; b) åtgärder så att stöd i ökad grad kanaliseras till lokala partnerorganisationer; c) en förenklad redovisningsmodell för bidrag under 250 000 kronor; d) och stärkta styrnings- och kontrollmekanismer för att säkerställa att mottagare av stöd inte har kopplingar till extremism och stödjer demokratiska värderingar.

I denna första redovisning per 8 april av regeringsuppdraget har en uppskattning gjorts av kostnader för personal om Sida skulle överta den vidareförmedling av stöd till CSO som SPO idag utför inom ramen för Strategi för Sveriges utvecklingssamarbete med det civila samhället 2024 (CSO-strategin). På grund av tidsbegränsningen analyseras inte de ekonomiska konsekvenserna djupare. Dessa, samt personal- och verksamhetsmässiga konsekvenser, vidareutvecklas i redovisningen den 15 maj.

För att överta den vidareförmedling som (17) SPO idag utför till omkring 1750 partner inom civilsamhället i över 90 länder uppskattas Sida behöva cirka 420 årsarbetskrafter (ÅAK). Beräkningen är gjord med utgångspunkt i Sidas insatshanteringsregel och inkluderar handläggare, controller och

programadministratörer. Löner och drift för dessa ÅAK bedöms för 2025 bli omkring 460 miljoner kronor.

En ansvarsöverföring skulle innebära stora förändringar för Sidas organisation som helhet och innebära ett behov av utökade resurser också inom andra delar av myndighetens verksamhet, till exempel stödverksamheten. Långsiktiga fördelar är att Sidas kompetens kan breddas och mångfald bland personalen öka.

Det finns tentativa fördelar med att Sida tar över vidareförmedling till lokala CSO. En är stordriftsfördelar i medelsöverföringen, en annan att lokala CSO får direktavtal med Sida, vilket kan stärka det lokala ägarskapet. Vidare har Sida välutvecklade system för finansiell styrning och -uppföljning, samt god transparens i och med offentlighetsprincipen.

En initial nackdel vore mindre närvaro i samarbetsländerna, vilket bland annat försvårar uppföljningen av insatserna. Det vore också en utmaning för Sida att anställa ett stort antal medarbetare och utveckla nya system och arbetssätt. Den främsta förändringen vore dock att förutsättningarna för måluppfyllelse skulle påverkas eftersom myndigheter och civilsamhällesorganisationer är olika slags aktörer med olika roller i relation till de lokala civilsamhällen dit biståndet går. SPO:er kan till exempel driva gemensamt påverkansarbete med partner utifrån delade identiteter, stärka kapacitet utifrån egna erfarenheter och nå en mångfald av CSO och rättighetsbärare. Därför behöver kostnad per årsarbetskraft kompletteras med en fördjupad analys av Sidas möjligheter, att agera samarbetspartner till lokala CSO jämfört med SPO.

Uppdraget

Regeringen har i beslut UD2024-02890 uppdragit åt Sida att skriftligen redovisa ”*Ekonomiska konsekvenser av en ansvarsöverföring till myndigheten att fr.o.m. den 1 januari 2025 hantera den vidareförmedling av stöd till civilsamhällesorganisationer som de strategiska partnerorganisationerna (SPO) idag utför inom ramen för Strategi för Sveriges utvecklingssamarbete med det civila samhället 2024 (UD2024/01418). Därtill ska redovisningen innehålla en välgrundad beskrivning av de personal- och verksamhetsmässiga konsekvenserna av en sådan ansvarsöverföring.*”

Avgränsningar och uttolkning av uppdraget

Vid tidpunkten för denna första av tre redovisningar är styrning efter 2024 och alternativa modeller inte kända. Förslag på alternativa modeller presenteras i nästa redovisning. Föreliggande svar beskriver tentativa kostnader vid en direkt överföring av de insatser som idag genomförs av SPO:erna¹ till Sida i Sundbyberg, med den organisation och arbetssätt som Sida har idag.

Givet att Sida inte vet hur arbetssätten kommer att påverkas av ny styrning redovisas inga andra kostnader än för årsarbetskrafter (ÅAK) för handläggare, controller och programadministratörer inom insatshantering. Mer utförliga analyser av ekonomiska-, personal- och verksamhetsmässiga konsekvenser görs i nästa redovisning den 15 maj.

¹ Vid en överföring skulle dock portföljen inte bli den som beräkningarna bygger på. Aktuella avtal är ingångna i partnerskap mellan en SPO och lokal partner och kan inte övertas direkt.

De 17 SPO:erna² vidareförmedlar idag stöd av olika storlek till omkring 1750 partner inom civilsamhället i över 90 länder. För att beräkna personalresurser vid en överföring baserat på dagens hantering har Sida delat in stöden i tre kategorier utifrån uppskattad tidsåtgång för hantering (Bilaga 1).

”Insats” används som samlingsbegrepp för Sidas stöd till en avtalspartner i syfte att bidra till strategins mål. ”Insatshantering” är handläggningen. Sidas ”Regel för att hantera biståndsinsatser” (Bilaga 2), hädanefter kallad ”insatshanteringsregeln”, ska tillämpas i alla insatser som Sida finansierar. Den ska säkerställa effektivitet och kvalitet i Sidas insatshantering och anger de krav som är obligatoriska i alla steg av insatshanteringscykeln. Insatshanteringsregeln är utgångspunkten i samtliga analyser och beräkningar i denna redovisning³.

Analyser och beräkningar grundas på antagandet att dagens insatser skulle överföras till Sida och är därmed en ögonblicksbild. Kostnader för att avsluta insatser och påbörja nya insatser, har inte inkluderats.

Beräkningarna har gjorts utifrån antagandet att handläggning skulle göras från Sida i Sundbyberg. Lokal närvaro är viktigt men är inte möjlig från januari 2025. Handläggning kan överföras till utlandsmyndigheter (UM) men en utökning av arbetsplatser på UM är inte möjlig till 1 januari 2025⁴. I redovisningen den 15 maj föreslås alternativa modeller, vilka inkluderar att arbete på längre sikt även görs från UM.

Metod

Beräkningarna har gjorts utifrån att Sida i Sundbyberg skulle överta hanteringen av dagens 1750 avtal från och med den 1 januari 2025. Sida tar inte i beaktande vad det skulle kosta att göra motsvarande uppföljning som SPO gör på plats i samarbetsländerna, eller konsekvenser av att Sida framför allt på kort sikt, inte kan göra den uppföljningen.

Uppgifter om nuvarande avtals storlek, längd och land har hämtats från SPO:ernas partnerlistor.

Kostnader har beräknats utifrån schabloner för budgetering av personal på Sidas kontor i Sundbyberg.

² Urvalsprocessen för de strategiska partnerorganisationerna (SPO) har genomförts via öppna, konkurrensutsatta utlysningar, där svenska CSO anmält intresse för partnerskap och bedömts utifrån uppställda kriterier samt analys av hur väl de uppfyllde målen i den då gällande CSO-strategin. Senaste utlysningen gjordes 2019.

³ Givet CSO-strategins mål om mångfald, vilket inkluderar stöd till svagare partner, och att många av de 1750 insatserna genomförs i svårarbetade, och därmed personalkrävande, kontexter förväntas Sida dock göra mer än vad insatshanteringsregeln kräver för att säkerställa god intern styrning och kontroll.

⁴UD/Sida skulle kunna diskutera hur detta skulle kunna ske tidigare, inom kanske 1-2 år.

Ansvarsöverföring till Sida av vidareförmedling till CSO från SPO

Inledning

Nedan följer Sidas redovisning av den första delen i regeringens uppdrag om bistånd som förmedlas genom civilsamhällesorganisationer. Redovisningen innehåller ekonomiska konsekvenser av att flytta den vidareförmedling som SPO idag utför till Sida från den 1 januari 2025 samt vissa personal- och verksamhetsmässiga konsekvenser. Uppdraget vidareutvecklas i de två kommande redovisningarna i maj och juni.

Ekonomiska konsekvenser

Beskrivning

De ekonomiska konsekvenserna analyseras genom att uppskatta Sidas kostnader om ansvaret för 1750 insatser i 90 länder som SPO idag hanterar skulle överföras till Sida. Personalresurserna beräknas med utgångspunkt i insatshanteringsregelns krav (se Bilaga 1) samt Sidas nuvarande kostnader för personal (se Bilaga 3) och inkluderar kostnader för handläggare, controller och programadministratörer.

Insatshanteringsansatsernas antal moment och innehållet i dessa är faktorer som avgör hur mycket tid handläggningen kräver. För en överblick, se flödesschema som illustrerar Sidas insatshanteringsprocess i Bilaga 4. Några exempel på moment som Sida måste genomföra är att bedöma samarbetspartens kapacitet; föra dialog med samarbetsparten för att följa insatsens utveckling och vid behov göra anpassningar; samt se till att insatserna följs upp och utvärderas. Tidsåtgången för att hantera en insats varierar dock beroende på flera omständigheter (se Bilaga 1).

För en effektiv insatshantering föreslås att hanteringen av överförda insatser skulle organiseras så att handläggare, controller och programadministratör specialiserar sig på en av följande insatskategorier: förenklade redovisningskrav (under 250 000 kronor)⁵, förenklad beredning (250 000-499 000 kronor) eller normal beredning (500 000 kronor och högre)⁶.

Som redogjorts för ovan beräknas personalbehovet utifrån insatsregelns krav (se rimlighetsbedömning i Bilaga 1). Behovet uppskattas till 420 ÅAK (se Tabell 1) för handläggare (264 st.), controller (90 st.) och programadministratörer (66 st.).

⁵ Återstår att utforma i enlighet med detta regeringsuppdrag. Ska redovisas senast den 30 juni.

⁶ Enligt insatshanteringsregeln får en förenklad beredningsprocess göras av insatser som understiger 500 000 kronor eller fem miljoner kronor om samarbetsparten är känd och har tillräcklig kapacitet att genomföra insatsen. I uppskattningen av personalresurser (se Tabell 1) bedöms tio procent av avtalen som är 500 000 kronor eller högre uppfylla kriterierna för att göra en förenklad beredningsprocess. I kategorin 500 000 kronor och högre finns därför 1260 insatser, trots att det idag är 1400 insatser, och kategorin 250 000-499 000 kronor ökar med motsvarande 140 insatser.

Tabell 1. Uppskattning av antal årsarbetskrafter per insatskategori och funktion

	Insatskategori			Summa
	Förenklade redovisningskrav	Förenklad beredning	Normal beredning	
	Under 250 tkr	250-499 tkr	500 tkr och högre	
Antal insatser som respektive funktion hanterar i respektive insatskategori				
Antal insatser/handläggare	12	8	6	n/a
Antal insatser/controller	24	24	18	n/a
Antal insatser/programadministratör	48	32	24	n/a
Antal av respektive funktion som krävs inom respektive insatskategori				
Antal insatser	180	310	1260	1750
Totalt behov handläggare	15	39	210	264
Totalt behov controller	8	12	70	90
Totalt behov programadministratör	4	10	52	66
ANTAL ÅAK	27	61	332	420

Den genomsnittliga kostnaden för en ÅAK på Sida i Sundbyberg bedöms bli cirka 1,1 mnkr för 2025⁷. Det innebär att den tentativa kostnaden för handläggare, controller och programadministratörer skulle bli omkring 460 miljoner kronor.

Sidas kostnader skulle dock öka ytterligare eftersom en utökning av 420 ÅAK även ger högre kostnader för bland annat ledning och stödfunktioner inklusive tematisk rådgivning. Likaså uppstår engångskostnader som inköp av IT-utrustning och anskaffning av större kontorslokaler.

Slutsatser

- Kostnader för personal 2025 uppskattas bli omkring 460 miljoner kronor.
- Merkostnader såsom för personal inom stödfunktioner inklusive tematisk rådgivning, inköp av IT-utrustning eller anskaffning av kontorslokaler ingår inte.

⁷ Den genomsnittliga totala kostnaden 2023 för anställda på utlandsmyndigheter var 3 miljoner kronor för en utsänd från Sida respektive 800 000 kronor för en nationellt anställd. Det blir alltså omkring tre gånger högre kostnad med utsända än med personal i Stockholm, men i genomsnitt 27 procent lägre med nationellt anställda.

Personalmässiga konsekvenser

Beskrivning

Att kraftigt utöka myndighetens antal anställda⁸ påverkar styrning och ledning. Arbetsätt och organisation kan behöva ses över för att säkra effektivitet och ändamålsenlighet. Sidas effektivitet skulle bli lägre under uppbyggnadsfasen, som kan vara upp till ett år, eftersom det är tidskrävande att introducera ett stort antal nyanställda. Om en stor del av Sidas anställda arbetar med vidareförmedling till CSO blir dessa arbetsuppgifter och kompetensprofiler en dominerande grupp inom myndigheten. Positivt vore att de nyanställda skulle kunna bredda myndighetens kompetens, i synnerhet inledningsvis då många skulle bidra med erfarenheter i sakfrågor och arbetsätt från andra arbetsgivare. Vidare skulle rekryteringen innebära en möjlighet att öka mångfalden inom Sida.

Idag bidrar SPO och svenska medlemsorganisationer med ideellt arbete. Den arbetsinsatsen skulle behöva ersättas med fler anställda eller konsulter om insatshandlingen som SPO:erna gör idag skulle överförs till Sida. Detta tas dock inte hänsyn till i denna redovisning av Sidas uppskattade kostnader för personal.

Slutsatser

- Att markant utöka antalet Sida-anställda skulle medföra genomgripande organisatoriska och praktiska förändringar som tar tid att genomföra och kan påverka effektiviteten i verksamheten under en uppbyggnadsfas.
- Kompetensen kan breddas, men en stor del av de anställda får liknande arbetsuppgifter och Sidas balans av olika kompetenser förändras.
- Mångfalden bland de anställda på Sida kan öka.

Verksamhetsmässiga konsekvenser

Beskrivning

Konsekvenserna på verksamheten skulle bli av olika karaktär. För moment som Sida kan utföra på motsvarande sätt eller snarlikt kan det rent administrativt finnas stordriftsfördelar med att samla all hantering på ett ställe. Det kan också finnas fördelar med Sida som avtalspart i och med närheten till den svenska staten, som till exempel kan ge skydd till utsatta partner, politisk tyngd i påverkansarbete och tillgång till nya dialog- och samarbetsforum.

Det lokala ägarskapet kan stärkas om Sida utför vidareförmedlingen eftersom lokala partner får avtal direkt med Sida. Vissa moment i den vidareförmedling som svenska civilsamhällesorganisationer idag utför kan Sida utföra på motsvarande sätt, exempelvis utbetalningar. Andra moment kan Sida utföra snarlikt, såsom vissa kapacitetsstärkande insatser. Detta ska emellertid vägas mot de kvaliteter som finns i partnerskapen civilsamhällesorganisationer emellan, som möjliggör en djupare förståelse för organisationer och kontexter, vilket bidrar till både relevans och effektivitet i verksamheten. Svenska CSO:ers ideella arbete är

⁸ I december 2023 hade Sida 792 ÅAK, inklusive dem som är utsända till utlandsmyndighet.

också betydelsefullt för lokala partner då dessa vittnar om att det fördjupar partnerskapet och bland annat ger kraft att fortsätta arbete för demokrati och mänskliga rättigheter trots motstånd de möter i lokala och nationella sammanhang.

Eftersom myndigheter har en annan roll än civilsamhällesaktörer kan de inte ha motsvarande samarbete med lokala CSO. Sida har till exempel inte tillträde till civilsamhällets arenor och därmed svårt att delta i vissa gemensamma aktiviteter, såsom ömsesidigt kapacitetsstärkande och påverkansarbete utifrån gemensamma identiteter. Därför behöver kostnad per årsarbetskraft kompletteras med en analys för att utveckla Sidas möjligheter att agera samarbetspartner till lokala CSO jämfört med en civilsamhällesaktör.

Både svenska CSO och Sida kan ge lokala CSO tillgång till nätverk på nationell, regional och global nivå och en röst i globala processer, men på olika sätt och med olika förväntade resultat. Skillnaderna för lokala CSO att få stöd av en statlig aktör eller en CSO blir särskilt tydliga i kontexter med begränsat demokratiskt utrymme. I vissa länder kan en utländsk myndighet inte ingå avtal med en lokal CSO, i andra är det riskfyllt för lokala civilsamhällesaktörer att samarbeta direkt med en annan stat. Samtidigt kan Sida som statlig aktör ha bättre tillträde till politiskt beslutsfattande, medan en CSO som neutral part kan ha lättare att facilitera dialog mellan lokala CSO:er på olika sidor av en konflikt.

Om insatshanteringen skulle göras av personal på utlandsmyndighet i eller nära de länder där verksamheten genomförs kan den bli effektivare och mer snarlik det stöd till lokala partners som SPO har. Personal i Sverige är dyrare än nationellt anställd personal (men billigare än utsända, se fotnot 7) och insatshanteringen skulle kunna bli både mindre tidskrävande och av högre kvalitet om den skedde i eller nära verksamhetens kontext. Utökning av personal på utlandsmyndigheter är dock inte möjlig att påbörja redan 2025 (se ”Avgränsningar”).

Slutsatser

- Verksamheten påverkas på olika sätt om vidareförmedlingen överförs till Sida. Det rör huvudsakligen hur insatshanteringen skulle genomföras och påverkas av att Sida, som en myndighet, och SPO, som del av civilsamhället, har olika roller och möjligheter.
- Fördelar om Sida övertar förmedlingen till CSO är stordriften med att samla insatshandling på ett ställe; att Sida har välutvecklade system för finansiell styrning och uppföljning; god transparens i och med offentlighetsprincipen; att svenska staten kan ge skydd till utsatta partner och politisk tyngd i påverkansarbete; och möjligheten till stärkt lokalt ägarskap genom att lokala partner kan få avtal direkt med Sida.
- Fördelarna med stöd genom SPO:er kommer av att de är civilsamhällesaktörer med lång erfarenhet av samarbete med lokala civilsamhällen. SPO kan till exempel driva gemensamt påverkansarbete med partner utifrån delade identiteter, stärka kapacitet utifrån egna erfarenheter och nå en mångfald av CSO och rättighetsbärare. I vissa

kontexter är det också lämpligare att det är en CSO som ingår avtal med en lokal CSO eller, som neutral part, faciliterar dialog mellan lokala CSO:er på olika sidor av en konflikt.

Bilagor

- Bilaga 1. Uppskattning personalresurser
- Bilaga 2. Regel för att hantera biståndsinsatser
- Bilaga 3. Sidas schabloner för personalkostnader
- Bilaga 4. Processkartläggning Sidas insatshanting

Uppskattning av personalresurser om aktuell vidareförmedling inom CSO-strategin överförs till Sida

Sammanfattning

I tabellen nedan sammanställs antal årsarbetskrafter (åak) per funktion inom insatshanteringen. Antalet förutsätter att Sida organiserar handläggare, controller respektive programadministratör för att arbeta med endast en insatskategori. Denna specialisering förväntas effektivisera insatshanteringen.

Tabell 1. Uppskattning av antal årsarbetskrafter per insatskategori och funktion

	Insatskategori			Summa
	Förenklade redovisningskrav	Förenklad beredning	Normal beredning	
	Under 250 tkr	250-499 tkr	500 tkr och högre	
Antal insatser som respektive funktion hanterar i respektive insatskategori				
Antal insatser/handläggare	12	8	6	n/a
Antal insatser/controller	24	24	18	n/a
Antal insatser/programadministratör	48	32	24	n/a
Antal av respektive funktion som krävs inom respektive insatskategori				
Antal insatser	180	310	1260	1750
Totalt behov handläggare	15	39	210	264
Totalt behov controller	8	12	70	90
Totalt behov programadministratör	4	10	52	66
ANTAL ÅAK	27	61	332	420

Bakgrund

Sida har fått i uppdrag att redovisa de ekonomiska konsekvenserna av en överföring av de insatser som idag hanteras av svenska strategiska partnerorganisationer till Sida. Detta dokument redovisar de överväganden och beräkningar som ligger till grund för Sidas svar på regeringsuppdraget.

Beräkningar av tidsåtgång grundas huvudsakligen på Sidas ”Regel för att hantera biståndsinsatser”, hädanefter kallad ”insatshanteringsregeln”, som ska tillämpas i alla insatser som Sida finansierar. Den ska säkerställa effektivitet och kvalitet i Sidas insatshantering och anger de krav som är obligatoriska i alla steg av insatshanteringscykeln.

Kategorisering av insatser

Handläggning av insatser på Sida involverar tre funktioner: Ansvarig handläggare, controller samt programadministratör. För att kunna uppskatta hur många insatser varje funktion kan hantera har insatserna i detta beräkningsunderlag kategoriserats utifrån aspekter som påverkar tidsåtgången i insatshanteringen:

Bilaga 1

- a) ”Förenklade redovisningskrav¹” – under 250 000 kr
- b) Förenklad beredning – 250 000-499 000 kr
- c) Normal beredning - 500 000 kr och uppåt²

Kraven på uppföljning och avslut av en insats är samma oavsett om beredningen har varit förenklad eller normal³. Uppföljningen ska ske fortlöpande. Sida ska ha en aktiv dialog med samarbetsparten för att få en god bild av hur en insats fortskrider samt kunna anpassa och ändra insatsen om det behövs. Nödvändig information för att kunna följa upp en insats på ett tillfredsställande sätt ska inhämtas.

Avtalslängden styr hur ofta beredningar görs och slutrapporter handläggs. Sida tecknar vanligtvis avtal på minst två år och regeringen har indikerat att kortare avtal än fem år kommer att bli aktuellt. Därför uppskattas följande genomsnittliga avtalslängd:

- Under 250 tkr = 2 år.
- 250-499 tkr = 2 år
- 500 tkr och högre = 3 år

Aspekter som påverkar tidsåtgången i insatshandlingen, givet insatsernas kategorisering ovan

1. Totalt antal beredningar per år
 - 1.1. Under 250 tkr = 90 st. (tvååriga avtal)
 - 1.2. 250-499 tkr = 155 st. (tvååriga avtal)
 - 1.3. 500 tkr och högre = 420 st. (treåriga avtal)
2. Totalt antal utbetalningar per år, inkl. bedömning av medelsbehov och granskning rekvisitioner
 - 2.1. Under 250 tkr = 180 st. (en gång per år)
 - 2.2. 250-499 tkr = 310 st. (en gång per år)
 - 2.3. 500 tkr och högre = 2520 st. (två gånger per år)⁴
3. Handlägga årlig narrativ och finansiell rapportering samt revision
 - 3.1. Under 250 tkr = 90 st. (övriga 90 slutrapporterar)
 - 3.2. 250-499 tkr = 155 st. (övriga 155 slutrapporterar)
 - 3.3. 500 tkr och högre = 840 st. (övriga 420 slutrapporterar)
4. Totalt antal slutrapporter per år
 - 4.1. Under 250 tkr = 90 st. (tvååriga avtal)
 - 4.2. 250-499 tkr = 155 st. (tvååriga avtal)
 - 4.3. 500 tkr och högre = 420 st. (treåriga avtal)
5. Huvudsaklig övrig uppföljning som är svår att kvantifiera eller särskilja per insatskategori
 - 5.1. Dialog i syfte att förbättra verksamheten, bland annat utifrån beslutade dialogfrågor.
 - 5.2. Avtalsändringar⁵

¹ Återstår att utforma i enlighet med regeringsuppdrag UD2024/02890, till redovisning senast den 30 juni 2024.

² Enligt Sidas insatshandlingsregel får en förenklad beredningsprocess göras av insatser som understiger 500 000 kronor eller fem miljoner kronor om samarbetsparten är känd och har tillräcklig kapacitet att genomföra insatsen. Tio procent av nuvarande avtal om 500 000-5 000 000 kronor bedöms uppfylla kriterierna för förenklad beredningsprocess.

³ Detta kan komma att förändras för insatskategorin ”förenklade redovisningskrav”. I regeringsuppdrag UD2024/02890 ska Sida senast den 30 juni 2024 redovisa en ”tidplan för utveckling och införande av en anpassad och förenklad redovisningsmodell samt förenklade redovisningskrav för små organisationer som får bidrag under 250 000 kronor”.

⁴ Två utbetalningar krävs för att säkra att medelsanvändning sker i enlighet med anslagsförordningen

⁵ Relativt vanligt, sker ofta i samband med rekvisition då avtalspartnern uppdaterar budget. Också relativt vanligt på Sidas initiativ, i samband med exempelvis uppdateringar av revisionskrav.

Bilaga 1

- 5.3. Hantering av misstänkt korruption och andra avvikelser, inklusive eventuellt ställa återkrav.
 - 5.4. Uppföljningsresor
 - 5.5. Granskning och uppföljning av ISK intern styrning och kontroll⁶, vilket inkluderar bland annat att ta fram uppdragsbeskrivning och att göra avrop och teckna avtal
 - 5.6. Utvärderingar som Sida initierar
 - 5.7. Bedöma och följa upp genomförandet av partners *management response* på ISK-granskningar och halvtids- och slututvärderingar.
6. Exempel på övriga faktorer som påverkar tidsåtgång
- 1.1. Komplexiteten i kontexter. Ibland kan anpassningar av insatsen behöva göras flera gånger.
 - 1.2. Säkerhetsklassning⁷. Sekretessbelagda insatser kräver hantering enligt särskilda rutiner och ibland i separata system, samt vissa av dem särskilda arbetsplatser⁸.
 - 1.3. Partners kapacitet. Organisatoriskt svaga partner kan behöva vägledning i exempelvis finansiell rapportering.
 - 1.4. Sida bedömer att det är hög risk för exempelvis korruption eller att partner inte förmår rapportera avtalsenligt. Då kan ytterligare tematiska stickprov eller granskningar av intern styrning och kontroll genomföras externt, vilket tar tid att förbereda och följa upp.
 - 1.5. Partners erfarenhet av avtal med Sida. Det minskar tidsåtgången när partner är kända av Sida och har god vana av att ansöka och redovisa i enlighet med Sidas krav och rutiner.

Förslag antal insatser per handläggare, controller och programadministratör

Med bas i redogörelsen ovan görs följande bedömning av rimligt antal insatser per funktion:

Förenklade redovisningskrav – under 250 000 kronor⁹

Insatserna har sammantaget hög risk i och med att partnerorganisationerna är mindre och nyare och inte kommer att revideras externt. Väsentligheten är relativt låg eftersom de avtalade beloppen är små.

- 12 insatser per handläggare. Det innebär att årligen hantera bland annat
 - 6 st. förenklade beredningar
 - 12 st. utbetalningar inkl. bedömning av medelsbehov
 - Löpande uppföljning av 12 insatser
 - 6 st. årlig rapportering (narrativ, finansiell, revision)
 - 6 st. slutrapporter (narrativ och årlig finansiell samt revision)
 - 6 st. årliga skriftliga sammanfattande resultatuppdateringar, inklusive bedömning av möjlig måluppfyllelse och risköversyn om nya förutsättningar påverkar riskerna.
 - 6 st. avslutspromemoria
- 24 insatser per controller. Det bygger bland annat på att:
 - Små och nya organisationer behöver ofta vägledning och nära uppföljning.
 - De flesta partner bedöms komma att be om undantag från krav på extern revision
 - I beredningen ska Sida bedöma och ta ställning alternativ uppföljning.
 - Om insatser inte revideras externt behöver controller göra stickprov.

⁶ Vanligt förekommande, görs vanligtvis genom avrop från ramavtal.

⁷ Sida har inte undersökt hur många av nuvarande 1750 avtal som skulle behöva hanteras med sekretess, men utifrån den kunskap Sida har om SPO:ernas verksamhet är det en inte oansenlig summa.

⁸ Det kan medföra ökad lokalkostnad om befintliga antal arbetsplatser godkända för sekretesshantering är för få.

⁹ Insatshanteringen av denna kategori är inte jämförbar med dagens stöd till EU-egeninsatser, där en mycket förenklad beredning. Denna hantering är möjlig genom ett undantag i insatshanteringsregeln där hänvisning görs till att beredningen av SPO:s stora CIVSAM-insats är omfattande och att EU-kommissionen gör beredning och uppföljning. Dessa insatser för små och nya organisationer medför mycket högre risk och arbetsbelastning. För EU-egeninsatserna är Sidas avtalspart en SPO med god kapacitet.

Bilaga 1

- Risken för oegentligheter och misstag är relativt hög hos mindre och nyare organisationer.
- 48 insatser per programadministratör. Bedömning grundas på det antal och typ av insatser en programadministratör på Sida vanligtvis bedöms kunna hantera.

Förenklad beredning – 250 000 kronor till 499 000 kronor

Insatserna har sammantaget medelstor risk i och med att många partner är etablerade och har tidigare erfarenhet av att hantera bidrag från Sida, och flera insatser kommer att beviljas undantag från extern revision. Väsentligheten är relativt låg eftersom beloppen är låga.

- 8 insatser per handläggare. Det innebär att årligen hantera bland annat
 - 4 st. förenklade beredningar
 - 8 st. utbetalningar inkl. bedömning av medelsbehov
 - Löpande uppföljning av 8 insatser
 - 4 st. årlig rapportering (narrativ, finansiell, revision)
 - 4 st. slutrapporter (narrativ och årlig finansiell samt revision)
 - 4 st. årliga skriftliga sammanfattande resultatuppdateringar, inklusive bedömning av möjlig måluppfyllelse och risköversyn om nya förutsättningar påverkar riskerna.
 - 4 st. avslutspromemoria
- 24 insatser per controller
 - De flesta partner bedöms komma att be om undantag från krav på extern revision
 - I beredningen ska Sida bedöma och ta ställning alternativ uppföljning
 - Om insatser inte revideras externt behöver controller göra stickprov.
- 32 insatser per programadministratör. Bedömning grundas på det antal och typ av insatser en programadministratör på Sida vanligtvis bedöms kunna hantera.

Normal beredning - över 500 000 kr

Insatserna har sammantaget medelstor eller hög risk i och med att de är mer komplexa. Väsentligheten är medelstor eller stor eftersom beloppen är högre.

- 6 insatser per handläggare. Det innebär att årligen hantera bland annat
 - 2 st. normala beredningar
 - 12 st. utbetalningar inkl. bedömning av medelsbehov
 - Löpande uppföljning av 6 insatser
 - 4 st. årlig rapportering (narrativ, finansiell, revision)
 - 2 st. slutrapporter (narrativ och årlig finansiell samt revision)
 - 4 st. årliga skriftliga sammanfattande resultatuppdateringar, inklusive bedömning av möjlig måluppfyllelse och risköversyn om nya förutsättningar påverkar riskerna.
 - 2 st. avslutspromemoria
- 18 insatser per controller
 - De flesta kommer att göra upphandlingar. Partners regelverk behöver bedömas.
- 24 insatser per programadministratör Bedömning grundas på det antal och typ av insatser en programadministratör på Sida vanligtvis bedöms kunna hantera.

Regel för att hantera biståndsinsatser

Innehållsförteckning

Inledning	1
A. Syfte och tillämpning.....	1
B. Risk och väsentlighet.....	1
C. Beslutsfattarens ansvar	2
D. Dokumentation	2
E. Antikorruption	3
F. Förebyggande av sexuellt utnyttjande, sexuella övergrepp och sexuella trakasserier..	3
1 § Planera beredning	4
1.1 § Förutsättningar för att bereda insats	4
1.2 § Beredningsplan	4
2 § Bereda, avtala och besluta om stöd till insats.....	5
2.1 § Bedömning av insatsen.....	5
2.2 § Bedömning av samarbetspartens kapacitet.....	5
2.3 § Bedömning av antikorruption.....	6
2.4 § Riskanalys och riskhantering.....	6
2.5 § Sidas åtagande	6
2.6 § Samarbetspartens åtagande.....	6
2.7 § Övriga krav och ställningstaganden under beredningen.....	7
2.8 § Insatsavtal	8
2.9 § Beslut om stöd till insats.....	9
3 § Följa upp insats.....	10
3.1 § Utgångspunkter för uppföljning	10
3.2 § Överlämning av insats	10
3.3 § Ställningstaganden och sammanfattande resultatuppdatering	10
3.4 § Utbetalning	11
3.5 § Ändring av pågående insats	11
3.6 § Åtgärder vid avtalsbrott	12
3.7 § Tvist.....	12
4 § Avsluta insats.....	14
4.1 § Avslut av genomförd insats	14
4.2 § Avslut av insats i särskilda fall	14
Bilaga med särskilda bestämmelser för vissa insatser.....	15

Inledning

A. Syfte och tillämpning

Sidas regel för att hantera biståndsinsatser (insatshanteringsregeln) syftar till att säkerställa en legitim, effektiv, enhetlig och resultatbaserad hantering av biståndsinsatser (insatser).

Insats är ett samlingsbegrepp för de åtgärder som Sida finansierar i syfte att bidra till de mål som regeringen beslutat om i gällande strategier för utvecklingssamarbete.

Insatshanteringsregeln ska tillämpas i alla insatser som Sida finansierar med sakanslag eller medel från annan givare där beslut fattas av Sida eller utlandsmyndighet efter delegering från Sida. För vissa insatser finns särskilda bestämmelser som framgår av bilagan till insatshanteringsregeln.

Insatshanteringsregeln anger de krav som är obligatoriska i alla steg av Sidas insatshantering (insatshanteringscykeln).

Insatshanteringen ska göras i de IT-system och verktyg som tillhandahålls för ändamålet vilka innehåller vägledning för insatshanteringens genomförande.

B. Risk och väsentlighet

Risk och väsentlighet är ett förhållningssätt som ska styra prioriteringar inom analys och bedömning, resurssättning samt val av arbetsformer i insatshanteringen och syftar till att uppnå kvalitet i Sidas insatser. Risk och väsentlighet i insatshanteringen innebär att Sida ska fokusera på områden som är väsentliga för insatsportföljen och för den enskilda insatsen. Beslutsfattare med dispositionsrätt ansvarar för att aktiva prioriteringar kring omfattning och djup av analyser, och bedömningar görs under planering och uppföljning av varje enskild insats. Prioriteringarna ska göras med hänsyn till helheten i insatsportföljen och omprövas när relevanta faktorer ändras.

Beslutsfattarens prioriteringar ska ta hänsyn till tillgängliga resurser för insatsportföljen, så att insatser inte genomförs utan den resurssättning som bedömts behövas. Insatsens resurssättning ska ses över regelbundet under planering och uppföljning av en insats och kan därmed komma att ändras över tid. Resurssättningen kan omfatta funktioner med särskild sakkunskap såsom handläggare med olika expertområden, rådgivare inom metod och tematiskt område, multilateral fokuspunkt, revisionsrådgivare, controller, programadministratör, jurist eller upphandlingsrådgivare, eller kvalitetssäkringsstrukturer såsom anges i respektive handläggningsordning.

För resurssättning inom intern styrning och kontroll har Sida principer som beslutats av GD (*Beslut om principer för resurssättning avseende intern styrning och kontroll, 2018-000791*).

C. Beslutsfattarens ansvar

Beslutsfattare med dispositionsrätt enligt insatshanteringsregeln är den som enligt Sidas arbetsordning eller delegeringsbeslut har rätt att fatta beslut om de medel som ska finansiera en insats.

Beslutsfattare med dispositionsrätt ansvarar för att säkerställa insatsens regelförenlighet och kvalitet under hela insatscykeln. Beslutsfattaren ska ansvara för att omfattningen av insatshanteringen anpassas utifrån förhållningssättet i ”B. Risk och väsentlighet”, att dokumentation sker av relevanta ställningstaganden avseende resurssättning och arbetsformer, samt att det i god tid inför varje bedömning inhämtas relevant rådgivning från stödfunktion med särskild sakkunskap.

D. Dokumentation

Alla som medverkar i insatshanteringen ska dokumentera gjorda överväganden, bedömningar, beslut samt andra uppgifter av betydelse för insatsen. Arkivering av handlingar ska göras i anvisade arkivsystem. Personuppgifter ska hanteras i enlighet med EU:s dataskyddsförordning (GDPR) och andra gällande lagar och författningar inom dataskydd.

Informationssäkerhet

Insatshanteringen ska utföras transparent och möjliggöra insyn, både internt inom Sida och externt för allmänheten, där så är möjligt med hänsyn till sekretess och skyddet för personuppgifter (GDPR). Hantering av information i insatshanteringen sker i de öppna IT-systemen, eller i Sidas miljö för Skyddsvärd Information, SMSI.

Information i insatsen ska klassificeras utifrån dess skyddsvärde. Klassificeringen ska ske vid upprättande av informationen samt uppdateras vid förändringar som påverkar informationens klassificering. Instruktioner kring informationsklassificering ges i särskilda instruktioner för informationssäkerhet, samt i respektive IT-system.

Transparensgarantin

I enlighet med transparensgarantin (2010) ska offentlig information om svenskt bistånd publiceras och göras tillgänglig online. För varje enskild insats publiceras statistik och grundläggande information om insatsen och dess resultat *automatiskt*, baserat på informationsklassificeringen i IT-systemen. Vissa allmänna handlingar ska tillhandahållas för publicering på Openaid.se.

Innan publicering av allmänna handlingar ska det säkerställas genom manuell granskning att dokumenten (a) inte innehåller uppgifter som omfattas av sekretess enligt offentlighets- och sekretesslagen, (b) inte bedöms löpa en förhöjd risk att bli sekretessbelagda på grund av förändringar i omvärlden, (c) inte ska undantas publicering med hänsyn till dataskyddsförordningen (GDPR).

E. Antikorruption

Korruptionsrisker och korruptionens negativa påverkan på utvecklingssamarbetet ska beaktas under hela insatscykeln.

F. Förebyggande av sexuellt utnyttjande, sexuella övergrepp och sexuella trakasserier

Risker för sexuellt utnyttjande, sexuella övergrepp och sexuella trakasserier (SEAH) och dess negativa påverkan på utvecklingssamarbetet ska beaktas under hela insatscykeln.

1 § Planera beredning

1.1 § Förutsättningar för att bereda insats

Sida får som huvudregel enbart inleda beredningen av en insats om följande förutsättningar är uppfyllda:

- 1 Insatsen är relevant i förhållande till aktuell strategi.
- 2 Det finns finansiellt utrymme, inklusive bemyndiganderam och garantiram, att genomföra insatsen.
- 3 Samarbetsparten har de formella förutsättningarna att ingå bindande avtal.
- 4 Samarbetsparten förekommer inte i Europeiska unionens sanktionsregimer, eller bedöms bedriva verksamhet som inbegriper aktiviteter Sida definierat som skäl för uteslutning.
- 5 Samarbetsparten bedöms ha förutsättningar att leva upp till fastställda grundläggande värden för Sida och samarbetspartners.

Att ovanstående förutsättningar uppfylls ska dokumenteras i en beredningsplan. I de fall då Sida inte har identifierat en samarbetspart för insatsen när beredningsplanen godkänns, ska förutsättningarna under punkterna 3, 4 och 5 ovan vara uppfyllda så snart en samarbetspart har identifierats.

1.2 § Beredningsplan

I beredningsplanen ska analysbehov, resurssättning samt former för kvalitetssäkring i beredningen framgå med utgångspunkt i förhållningssättet under ”B. Risk och väsentlighet” .

Beredningsplanen ska följa fastställt format och godkännas av beslutsfattare med dispositionsrätt.

Om en insats ska finansieras från mer än en finansieringskod ska beredningsplanen tydliggöra ansvarsfördelningen avseende beredningsprocess och beslut om stöd till insats mellan de som ansvarar för respektive finansieringskod.

2 § Bereda, avtala och besluta om stöd till insats

2.1 § Bedömning av insatsen

2.1.1 § *Perspektiv och utvecklingseffektivitet*

Sida ska inom varje insats beakta perspektiven för utvecklingssamarbete som anges i Sidas instruktion.

Sida ska så långt som möjligt anpassa finansieringen av en insats till samarbetspartens system, samordna finansieringen med andra samarbetsparter samt eftersträva en programbaserad ansats.

Sidas humanitära bistånd ska utgå från principerna om gott humanitärt givarskap.

2.1.2 § *Mål*

Sida ska bedöma om insatsen har mål som har förutsättningar att uppnås och som möjliggör uppföljning, utvärdering och rapportering av resultat.

Sida ska bedöma om insatsen utgår från ägarskap och skapar förutsättningar för att uppnå långsiktig uthållighet i förväntade resultat.

Sidas humanitära bistånd och insatser av normativ karaktär ska där så är möjligt sträva efter att utgå från ägarskap.

2.1.3 § *Budget*

Insatsen ska ha en budget som är tillräckligt detaljerad för att Sida ska kunna göra en bedömning av posterna i förhållande till förväntade resultat eller planerade aktiviteter. Budgeten ska vara uppföljningsbar.

2.2 § Bedömning av samarbetspartens kapacitet

2.2.1 § *Mål och resultatstyrning*

Sida ska bedöma samarbetspartens organisatoriska kapacitet att styra insatsen mot överenskomna mål.

2.2.2 § *Intern styrning och kontroll*

Sida ska bedöma om samarbetsparten har system och rutiner samt kapacitet för att säkerställa tillräcklig intern styrning och kontroll. I insatser där samarbetsparten får vidareförmedla medel ska bedömningen omfatta samarbetspartens kapacitet att säkerställa intern styrning och kontroll även i efterföljande led.

Sida ska bedöma om samarbetsparten har tillräcklig kapacitet att genomföra upphandling i insatser där upphandling ska genomföras av samarbetsparten.

2.3 § Bedömning av antikorrupktion

Sida ska bedöma samarbetspartens system och rutiner samt kapacitet för att förebygga, identifiera och åtgärda korrupktion och andra oegentligheter inom insatsen och säkerställa att väsentliga risker hanteras eller bevakas.

2.4 § Riskanalys och riskhantering

Sida ska identifiera vilka risker i förhållande till insatsens mål och samarbetspartens kapacitet som kräver särskild uppföljning eller hantering. Sida ska även identifiera risker i förhållande till att insatsen kan orsaka skada på människor, samhälle eller miljö. Sida ska ta ställning till vilka åtgärder myndigheten ska vidta för att minska sannolikheten eller konsekvensen att de identifierade riskerna inträffar. Riskhanteringsåtgärder ska dokumenteras och följas upp samt, när det är relevant och möjligt, reflekteras i särskilda villkor i insatsavtalet.

2.5 § Sidas åtagande

Sida ska i förhållande till samarbetsparten åta sig att genom bidrag eller annan finansiering stödja genomförandet av en insats. Åtagandet ska alltid göras i svenska kronor och förenas med Sidas villkor för att ställa finansiella resurser till samarbetspartens förfogande.

2.6 § Samarbetspartens åtagande

Samarbetsparten ska i förhållande till Sida åta sig att, med medel från Sida, genomföra en bestämd insats i syfte att uppnå mål i enlighet med projekt- eller programbeskrivning, alternativt strategisk plan. Åtagandet omfattar även de villkor som Sida ställer för att ställa finansiella resurser till samarbetspartens förfogande.

Samarbetsparten ska åta sig att rapportera till Sida om användningen av medel på ett sätt som möjliggör tillfredsställande uppföljning och utvärdering av insatsen. Samarbetsparten ska i övrigt skyndsamt informera Sida om förändringar, avvikelser, misstankar om korrupktion eller andra oegentligheter samt övriga händelser som kan ha betydelse för Sidas relation till samarbetsparten.

Samarbetsparten ska åta sig att säkerställa att medelsanvändningen underställs årlig, kvalificerad och oberoende revision. Om samarbetsparten är en icke-statlig organisation ska den även åta sig att på begäran ge Riksrevisionen möjlighet att granska medelsanvändningen samt lämna de uppgifter som behövs för granskningen.

I insatser där samarbetsparten är ett annat land ska revision ske enligt avtal. I insatser där samarbetsparten är en multilateral organisation med Sverige som medlem sker revision i enlighet med organisationens regler och bestämmelser.

För insatser där enskilt avtal understiger 500 000 SEK för hel avtalsperiod kan andra former av kontroll av medelsanvändningen än revision användas, om Sida utifrån en riskbedömning finner det lämpligt. Detta gäller även vid vidareförmedling förutsatt att de enskilda avtalade beloppen för hel avtalsperiod understiger 500 000 SEK. Alternativa former av kontroll som används ska redovisas i beslutet och framgå av avtalet.

Beslutsfattare med dispositionsrätt kan, om det föreligger särskilda omständigheter, besluta om andra former av kontroll än revision även för de fall där beloppet i enskilt avtal för hel avtalsperiod överstiger 500 000 SEK. Alternativa former av kontroll som används ska redovisas i beslutet och framgå av avtalet. Inför ett sådant beslut ska samråd ske med revisionsrådgivare.

I insatser där samarbetsparten får vidareförmedla medel ska Sidas villkor för kontroll och granskning av medelsanvändningen gälla även för medel som vidareförmedlas till efterföljande led.

2.7 § Övriga krav och ställningstaganden under beredningen

2.7.1 § Vidareförmedling

Sida ska bestämma om samarbetsparten får vidareförmedla medel och vilka villkor som i sådant fall ska gälla för vidareförmedlingen.

Sidas samarbetspart ansvarar för att samtliga åtaganden gentemot Sida kan uppfyllas även när medel vidareförmedlas. Sidas samarbetspart ska ingå avtal med tredje part som ska ta emot vidareförmedlade medel. Samarbetspartens avtal med tredje part ska säkerställa att Sidas samarbetspart kan uppfylla samtliga åtaganden gentemot Sida. Samarbetspartens avtal med tredje part ska ingås innan samarbetsparten betalar ut medel till tredje part.

I insatser där samarbetsparten är en multilateral organisation sker vidareförmedling på det sätt som organisationen bestämmer.

2.7.2 § Upphandling inom en insats

När upphandling ska ske inom en insats ska Sida bestämma vem som ska vara upphandlande part och vilket upphandlingsregelverk som ska tillämpas.

I första hand ska samarbetsparten genomföra upphandlingar men om Sida bedömer att samarbetsparten saknar kapacitet kan Sida eller utlandsmyndighet bistå i upphandlingen, i undantagsfall kan Sida eller utlandsmyndigheten genomföra upphandling.

Om samarbetsparten är ett annat land men samarbetslandets upphandlingslagstiftning inte bedöms vara godtagbar ska Sidas Upphandlingsriktlinjer (Sida Procurement Guidelines, SPG) eller annat internationellt regelverk tillämpas.

I insatser där samarbetsparten är en multilateral organisation sker upphandling på det sätt som organisationen bestämmer.

Om enskild organisations upphandlingsregelverk inte bedöms vara godtagbart ska Sidas upphandlingsbestämmelser för enskilda organisationer tillämpas (Sida Procurement provisions for use by Non-Governmental Organisations (NGOs) in the context of Sida-financed Project/Core Activities).

2.7.3 § *Ekonomi*

Alla samarbetsparter ska registreras i Sidas leverantörsregister. Sida ska se till att samarbetspart har givit in aktuellt bankintyg inklusive bankkontonummer till Sida.

2.7.4 § *Statistik*

Insatsen ska statistikklassificeras i enlighet med gällande kriterier för rapportering till OECD-DAC och regeringen. Klassificeringen ska spegla insatsens innehåll och målsättning.

2.8 § **Insatsavtal**

2.8.1 § *Insatsavtal*

Sidas åtagande och villkor för att ge stöd till insats samt samarbetspartens åtaganden i förhållande till Sida vad gäller insatsen ska regleras i ett bindande skriftligt avtal ("insatsavtal") med samarbetsparten.

Överenskommelse med annan svensk myndighet likställs i detta avseende med insatsavtal.

Insats som ska ske genom köp av tjänst av annan svensk statlig myndighet ska regleras genom en tjänsteköpsöverenskommelse mellan Sida och den statliga myndigheten.

2.8.2 § *Avtalsmallar*

Sida har beslutat om avtalsmallar som gäller för vissa samarbetsformer och samarbetsparter. När det finns en tillämplig avtalsmall ska den användas som insatsavtal. När det saknas tillämplig avtalsmall ska annan lämplig avtalsmall användas som utgångspunkt vid framtagandet av insatsavtal.

Om det är nödvändigt får avtalsmallar ändras och anpassas för att passa den enskilda insatsen. Vid större ändringar i sak bör Enheten för juridik eller annan stödfunktion med särskild sakkunskap konsulteras, samt ändringarna motiveras i Beslut om stöd till insats.

Insatsavtal som överensstämmer med en beslutad avtalsmall uppfyller Sidas krav på insatshantering.

Sida har även beslutat att fastställa framförhandlade standardvillkor med ett antal internationella och multilaterala organisationer samt Europeiska unionen ("multimallar"). När det finns en

tillämplig multimall ska den användas som insatsavtal. Multimallar får inte ändras. Vid insats med internationella och multilaterala organisationer samt Europeiska unionen där det inte finns någon tillämplig avtalsmall bör Enheten för juridik eller annan stödfunktion med relevant särskild sakkunskap konsulteras inför framtagandet av insatsavtal.

2.8.3 § *Hantering av insatsavtal*

Original av insatsavtal (i förekommande fall allmänna och särskilda villkor), inklusive bilagor, ska arkiveras hos Sida. Kravet på arkivering omfattar även original av överenskomna avtalsändringar och uppsägningar.

2.8.4 § *Registering av avtalsinformation*

Avtalsvillkor som utgör grund för uppföljning ska registreras i Sidas planeringssystem.

2.9 § **Beslut om stöd till insats**

Beslutsfattare med dispositionsrätt avgör när beredningen är genomförd i enlighet med beslutad beredningsplan och insatsen är färdig för beslut.

Beslutsfattare med dispositionsrätt fattar beslut om insats enligt fastställt format. Beslutet ska innehålla Sidas skäl för att genomföra insatsen samt redogöra för insatsens upplägg och de överväganden och ställningstaganden som gjorts, med utgångspunkt i beslutad beredningsplan. Beslutet ska även ange vilken strategi, inklusive stödområde och mål, som insatsen ska bidra till samt den eller de finansieringskoder som ska belastas.

I de fall det är aktuellt ska beslutet även ange skälen för

- avvikelser från inhämtad rådgivning från funktion med särskild sakkunskap i väsentliga frågor rörande måluppfyllelse, riskbedömning eller regelefterlevnad
- större förändringar i sak av tillämplig avtalsmall
- användande av icke-bindande avtal som insatsavtal
- användande av andra former av kontroll än revision.

Insatsavtal som är slutförhandlat i alla sakfrågor, inklusive avtalsbilagor, ska biläggas beslutet.

Om en insats ska finansieras från mer än en finansieringskod ska ett beslut om delegering fattas i samråd med beslutsfattare med ansvar för annan finansieringskod. Beslutet ska specificera ansvarsfördelningen mellan beslutsfattarna.

Beslut om tjänsteköpsöverenskommelse ska fattas i enlighet med kraven för beslut om stöd till insats.

3 § Följa upp insats

3.1 § Utgångspunkter för uppföljning

Uppföljningen av en insats ska utgå från ”B. Risk och väsentlighet”. Sida ska, från det att insatsavtal ingåtts och fortlöpande under insatsens genomförande, följa upp insatsen och när relevant utvärdera insatsen. Sida ska vidta åtgärder om uppföljningen visar att det finns risk att målen inte uppnås. Åtgärder ska även vidtas baserat på uppföljning av riskanalysen enligt 2.4. Sida ska ha en aktiv uppföljning och dialog med samarbetsparten för att få en god bild av hur en insats fortskrider samt kunna anpassa och ändra insatsen om det behövs.

Sida ska inhämta den information som behövs för att kunna följa upp en insats på ett tillfredsställande sätt.

3.2 § Överlämning av insats

Beslutsfattare med dispositionsrätt ansvarar för att säkerställa planering och resurssättning vid överlämning av insats. En sammanfattande resultatuppdatering ska göras av avgående handläggare, där väsentlig information om insatsen samt kommande aktiviteter beskrivs. Samarbetsparten ska innan överlämningen meddelas vem som är ny handläggare.

3.3 § Ställningstaganden och sammanfattande resultatuppdatering

Sida ska enligt fastställt format dokumentera sitt ställningstagande till avtalad inkommen rapportering, inklusive plan och budget, samt till inkommen utvärdering.

Sida ska minst en gång per år bedöma hur insatsen fortsatt bidrar till att dess mål uppnås. Vid ändrade förutsättningar som påverkar identifierade risker eller ger upphov till nya risker ska bedömningen inkludera en risköversyn. Bedömningen ska dokumenteras i en sammanfattande resultatuppdatering.

Vid större ändring av insats i enlighet med 3.5.2 § insatshanteringsregeln får beslutsfattare med dispositionsrätt besluta att den översyn som görs i samband med beslut om ändring av insats ska ersätta den årliga sammanfattande resultatuppdateringen.

Under en insats sista aktivitetsår ersätter avslutspromemorian enligt 4.1 § insatshanteringsregeln den sammanfattande resultatuppdateringen.

Den sammanfattande resultatuppdateringen ska följa fastställt format och godkännas av beslutsfattare med dispositionsrätt, eller i enlighet med direktiv som fastställts i delegeringsbeslut, handlägningsordning eller särskilt beslut.

3.4 § Utbetalning

Förutsättningar för att Sida ska betala ut medel är att

- en rekvisition har inkommit till Sida,
- samarbetsparten har visat ett likviditetsbehov,
- ett aktuellt bankintyg finns tillgängligt hos Sida,
- samarbetsparten är registrerad i Sidas system,
- det finns ett undertecknat, giltigt insatsavtal och att utbetalningen görs i enlighet med villkoren för utbetalning i insatsavtalet, och
- Sida har, enligt fastställt format, hanterat, bedömt och dokumenterat Sidas ställningstagande till inkomna handlingar som utgör grund för utbetalningen.

Beslutsfattare med dispositionsrätt beslutar om utbetalning.

Utbetalning ska ske enligt rutinerna för det ekonomiadministrativa regelverket för staten och Sidas interna rutiner. Anslagsutfallet ska på ett rättvisande sätt spegla den verksamhet som bedrivits under året.

3.5 § Ändring av pågående insats

Om det uppstår behov av att ändra en pågående insats innehåll ska ändringen beslutas och avtalsfästas.

Ändring av pågående insats kan ske genom en s.k. mindre ändring av insats eller s.k. större ändring av insats.

3.5.1 § *Mindre ändring av insats*

Sida ska göra en mindre ändring av insats när ändringen innebär en mindre förändring av insatsens utformning såsom

- mindre omformuleringar eller förändringar av innehåll inklusive villkor, giltighetstid och mål, eller
- mindre omfördelning inom budget, dock ej medelstillägg.

En mindre ändring av insats ska ske genom avtalsändring som dokumenteras genom brevväxling, e-post eller mötesprotokoll eller liknande skriftlig dokumentation. Det ska framgå tydligt av dokumentationen vilka villkor som parterna kommit överens om att ändra.

Insatsändringen beslutas genom att beslutsfattare med dispositionsrätt för insatsen, eller i enlighet med direktiv som fastställts i delegeringsbeslut/handläggningsordning/särskilt beslut, skickar eller undertecknar dokumentationen avseende avtalsändringen.

3.5.2 § Större ändring av insats

För ändringar som inte omfattas av mindre ändring av insats, inklusive samtliga medelstillägg, ska Sida besluta om insatsändring.

Vid beslut om större ändring av insats ska tidigare bedömningar ses över och relevanta ändringar ska dokumenteras. Resurssättningen vid större ändring av insats ska utgå från ”B. Risk och väsentlighet.

Dispositionsrättsinnehavaren av ursprungligt beslut om insats, eller beslutsfattare som delegerats rätten att fatta beslut av dispositionsrättsinnehavaren, fattar beslut enligt fastställt format. Utkast på avtalsändring och eventuella bilagor ska biläggas beslutet.

Det ska framgå tydligt av en avtalsändring vilka villkor som parterna kommit överens om att ändra. Avtalsändringen ska undertecknas av Sida och samarbetsparten.

3.6 § Åtgärder vid avtalsbrott

Sida ska ta ställning till vilka avtalsenliga åtgärder (insatsändring, innehållande av medel, återkrav av medel eller uppsägning av avtal i förtid) som ska vidtas vid avtalsbrott eller andra avvikelser från insatsavtalet.

Misstanke om korruption eller andra oegentligheter ska anmälas till Sidans utredningsgrupp i enlighet med Sidans antikorrupsionsregel. Även ärenden som rör sexuella utnyttjanden, övergrepp eller trakasserier (SEAH) i insatser ska anmälas till utredningsgruppen.

När avtalsbrott på grund av korruption, felaktig användning av medel eller andra oegentligheter har konstaterats ska Sida ställa återkrav på det belopp som har använts utanför avtalade syften, om inte särskilda skäl däremot föreligger. Beslut om återkrav ska följa fastställt format.

Om Sida bedömer att ett avtalsbrott av väsentlig betydelse har begåtts bör Sida överväga om insatsavtalet ska sägas upp med omedelbar verkan i enlighet med villkoren i avtalet. Vid avtalsbrott som inte är av väsentlig betydelse kan insatsavtal sägas upp, med den uppsägningstid som gäller enligt insatsavtalet. En uppsägning ska ske skriftligen.

Beslutsfattare med dispositionsrätt fattar beslut om åtgärd med anledning av avtalsbrott. Beslut om att säga upp avtal ska följa fastställt format. Insatsavtal och eventuellt utkast på avtalsuppsägning ska biläggas beslutet.

3.7 § Tvist

Tvist med annat land eller med mellanstatlig organisation som Sverige är medlem i ska lösas genom förhandlingar mellan parterna.

Tvist med annan utländsk samarbetspart ska avgöras genom skiljeförfarande och svensk lag ska tillämpas.

Tvist med svensk part ska avgöras i svensk domstol och svensk lag ska tillämpas. Om den svenska parten är en svensk myndighet, ska tvist lösas genom förhandling mellan parterna.

4 § Avsluta insats

4.1 § Avslut av genomförd insats

När en insats är genomförd enligt insatsavtalet och alla avtalade dokument, rapporter, revision och eventuella återbetalningar har kommit in till Sida ska insatsen avslutas och stängas i alla Sidas system genom följande åtgärder:

- Rapporterade budgetutfall ska stämmas av mot Sidas ekonomisystem.
- En avslutspromemoria med en sammanfattande bedömning av insatsens uppnådda resultat ska tas fram, enligt fastställt format. Avslutspromemoria ska godkännas av beslutsfattare med dispositionsrätt, eller i enlighet med direktiv som fastställts i delegeringsbeslut, handläggningsordning eller särskilt beslut.
- Insatsen, inklusive insatsavtal, ska markeras som avslutade i alla Sidas system.
- Alla relevanta dokument ska arkiveras och ärendet ska markeras som avslutat i arkivsystemet.

4.2 § Avslut av insats i särskilda fall

Om en insats inte kan avslutas enligt insatsavtalet får insatsen ändå avslutas och stängas i alla Sidas system efter särskilt beslut av beslutsfattare med dispositionsrätt efter det att insatsavtalet upphört att gälla, om

- Samarbetsparten har gått i konkurs eller att det annars bedöms sannolikt att samarbetsparten har upphört att existera, eller
- Samarbetsparten inte har uppfyllt alla sina åtaganden enligt insatsavtalet och Sida bedömer att det saknas utsikter att samarbetsparten ska uppfylla dessa, samt att Sida inte har någon fordran på samarbetsparten och det saknas misstanke om felaktig användning av medel, korruption eller andra oegentligheter.

Innan avslut av insats i särskilda fall får ske ska Sida försöka förmå samarbetsparten att uppfylla sina åtaganden enligt insatsavtalet genom dialog och andra lämpliga åtgärder.

Vid avslut av insats i särskilda fall ska punkterna som listas under 4.1 § insatsshangeringsregeln genomföras.

Bilaga med särskilda bestämmelser för vissa insatser

1. Insats med förenklad beredningsprocess

Insatser som understiger 500 000 kronor får handläggas med förenklad beredningsprocess. En kortfattad kapacitetsbedömning ska framgå av beslutet.

Förenklad beredningsprocess får även användas för insatser som understiger fem miljoner kronor om samarbetsparten är känd för Sida och har tillräcklig kapacitet att genomföra insatsen. Bedömningen av samarbetsparten ska baseras på tidigare dokumenterade bedömningar som Sida har gjort. Referens till tidigare dokumenterad bedömning ska framgå av beslut om insats.

Förenklad beredningsprocess innebär att Sida får fatta beslut om insats enligt 2.9 § insatshanteringsregeln med en förenklad beredningsprocess.

I insats med förenklad beredningsprocess ska förutsättningarna i 1.1, 2.5, 2.6 och 2.7 §§ insatshanteringsregeln vara uppfyllda. Det ska framgå av beslut om insats om det kommer förekomma vidareförmedling eller upphandling inom insatsen.

Följande bestämmelser i insatshanteringsregeln är obligatoriska i insats med förenklad beredningsprocess och Sidas bedömningar ska framgå av beslutet.

- Mål, 2.1.2 §
- Budget, 2.1.3 §
- Riskanalys och riskhantering, 2.4 §

Beslutsfattare med dispositionsrätt avgör om det därutöver finns skäl av att tillämpa övriga bestämmelser i 1 eller 2 §§ insatshanteringsregeln utifrån en risk- och väsentlighetsbedömning.

Sidas och samarbetspartens åtaganden och villkor ska regleras i ett insatsavtal i enlighet med 2.8 § insatshanteringsregeln.

Uppföljning och avslut av insats ska hanteras i enlighet med 3-4 §§ insatshanteringsregeln.

2. Insats med förenklad beredningsprocess på grund av synnerlig brådska

Om det föreligger synnerlig brådska som beror på omständigheter som inte kunnat förutses eller orsakats av Sida och det är uppenbart relevant för att uppnå strategins mål får Sida fatta beslut om insats enligt 2.9 § insatshanteringsregeln med förenklad beredningsprocess (enligt ovan) på grund av synnerlig brådska. Insats med förenklad beredningsprocess på grund av synnerlig brådska ska tillämpas restriktivt.

I insats med förenklad beredningsprocess på grund av synnerlig brådska ska samråd med controller alltid ske och samråd med jurist ska ske i enlighet med Sidas arbetordning.

3. Insatser inom ramen för Sidas resursbasprogram

Individuella resursbasinsatser (svensk och/eller annan) som Sida hanterar får, oavsett belopp, handläggas med förenklad beredningsprocess (enligt ovan). Dessa ska genomföras i enlighet med gällande strategi.

Beslutsfattare med dispositionsrätt avgör om handläggningen ska utföras i Sidas insatshanteringssystem eller wordmall. Om handläggning utförs i wordmall ansvarar beslutsfattare med dispositionsrätt för att säkerställa att mallen är aktuell i förhållande till gällande bestämmelser.

Om tillämbart ska Sidas och samarbetspartens åtaganden och villkor regleras i ett insatsavtal i enlighet med 2.8 § insatshanteringsregeln.

Uppföljning och avslut av insats ska hanteras i enlighet med 3-4 §§ insatshanteringsregeln. För resursbasprogram tillämpas inte 3.3 §.

4. Bidrag till civilsamhällesorganisationer inom CSO-strategin för egeninsatser till EU-projekt

Bidrag till civilsamhällesorganisationer inom CSO-strategin för egeninsatser till EU-projekt handläggs med förenklad beredningsprocess (enligt ovan) för insatser som understiger fem miljoner kronor om samarbetsparten är känd för Sida och har tillräcklig kapacitet att genomföra insatsen.

Uppföljning och avslut av insats ska hanteras i enlighet med 3-4 §§ insatshanteringsregeln. För egeninsatser till EU-projekt tillämpas inte 3.3 § då uppföljning görs årligen av EU, samt av Sida inom ramen för den årliga, centrala rambidragsrapporteringen. Beslutsfattare med dispositionsrätt avgör om det finns skäl att tillämpa 3.3 § i enskilda fall.

5. Garantiinsats

Definition av garantiinsats

Med garantiinsats avses en insats där Sidas finansiella stöd till viss del eller helt utgörs av ett garantiåtagande i enlighet med förordning (2018:2098) om garantier för utvecklingsamarbete och förordning (2011:211) om utlåning och garantier. Garantiinsats kan utöver garantiåtagande bestå av kapacitetsbyggande komponent (Technical Assistance) och/eller subvention av garantiavgift. För garantiinsats gäller insatshanteringsregeln om inte annat följer nedan.

Det som gäller för finansieringskod enligt insatshanteringsregeln gäller även för garantiram. Begreppet beslutfattare med dispositionsrätt omfattar även beslutfattare med dispositionsrätt för garantiram.

Bereda stöd till garantiinsats

I tillägg till 1.2 § insatshanteringsregeln ska beredningsplan för garantiinsats tas fram i samråd mellan beslutfattare med dispositionsrätt för anslag för berörd strategi och beslutfattare med dispositionsrätt för garantiram. Ansvarsfördelning för beredning av garantiinsats ska framgå av beredningsplanen. Som utgångspunkt ansvarar strategiansvarig enhet för relevansbedömning och utvecklingsresultat under tillämplig strategi medan enhet med garantiteknisk kompetens ansvarar för garantitekniska delar (inklusive struktur och garantiavtal). Strategiansvarig enhet och enhet med garantiteknisk kompetens kan i enskilda fall komma överens om annan ansvarsfördelning för beredning av insatsen. För garantiåtagande tillämpas inte 2.1.3 § (Budget) och 2.7.1 § (Vidareförmedling). 2.6 § stycke 3 och 4 avseende revision ersätts av bestämmelsen om rapporteringskrav i garantiavtal nedan.

Garantiavtal

Sidas garantiåtagande samt samarbetspartens åtaganden i förhållande till Sida vad gäller garantiåtagandet ska regleras i ett bindande skriftligt garantiavtal med samarbetsparten.

Rapporteringskrav: Garantiavtal ska innehålla rapporteringskrav i form av årlig rapport med information om utställda lån. Av avtalet ska det även framgå att Sida ska ha rätt att ta del av den ordinarie reviderade årsredovisningen eller motsvarande. Sida ska också ha möjlighet att begära revision under pågående avtalsperiod.

Besluta om stöd till garantiinsats

I tillägg till 2.9 § insatshanteringsregeln ska beslut om garantiinsats fattas genom två beslut. Först ska beslutfattare med dispositionsrätt för anslag för berörd strategi fatta beslut om stöd till insats, på vilket beslutfattare med dispositionsrätt för garantiram ska samråda. Därefter ska beslutfattare med dispositionsrätt för garantiram fatta beslut om garantiåtagande. Beslutet om garantiåtagande ska fattas i samråd med ekonomichefen och beslutfattare med dispositionsrätt anslag för berörd strategi samt i närvaro av enhetschef för GARANALYS.

Följa upp garantiinsats

För uppföljning av garantiinsats gäller utöver vad som följer av insatshanteringsregeln att det ska finnas en plan som tydliggör ansvarsfördelning för Sidas uppföljning och avslut av garantiinsats. Ansvarsfördelning för uppföljning och avslut ska vara i linje med ansvarsfördelning för beredning av garantiinsats. I tillägg till 3.3 § insatshanteringsregeln som strategiansvarig ansvarar för, följer GARANALYS upp garantiåtagandet.

Skadehantering hanteras enligt GARANALYS fastställda rutin.

Ändringar av garantiinsatser

För ändringar av garantiinsatser gäller utöver vad som följer av insatshanteringsregeln att större ändringar om garantiinsats fattas genom två beslut. Först ska beslutsfattare med dispositionsrätt för anslag för berörd strategi fatta beslut om ändring av insats, på vilket enhetschefen för GARANALYS ska samråda. Därefter ska beslutsfattare med dispositionsrätt för garantiram fatta beslut om ändring av garantiåtagande. Beslutet om ändring av garantiåtagande ska fattas i samråd med ekonomichefen och beslutsfattare med dispositionsrätt för anslag för berörd strategi.

Avsluta garantiinsats

Utöver vad som följer av insatshanteringsregeln avsnitt 4 gäller att vid avslut av garantiinsats ska Sida göra en slutlig bedömning av garantiåtagandet när Sidas garantiåtagande har upphört. Bedömningen ska dokumenteras i avslutspromemoria för garantiinsats. Avslutspromemoria för garantiinsats ska godkännas av enhetschefen för GARANALYS.

6. Upphandlade sakanslagsfinansierade aktiviteter

Sida får använda sakanslagsfinansiering till upphandlade aktiviteter för metodutveckling, studier, utvärderingar, erfarenhetsredovisningar och revisioner, vilket härrör till ett undantag i Sidas regleringsbrev (process 502). Sida ska tydligt motivera att detta undantag är tillämpligt, vilket ska framgå av dokumentation relaterad till insatsen.

Upphandling ska ske i enlighet med Sidas regel för att upphandla varor och tjänster. Beredningplan i enlighet med 1§, beredning av insats i enlighet med 2.1 -2.4§ och beslut om insats i enlighet med 2.9 § krävs inte för dessa insatser. Beslut om ianspråktagande av medel sker genom fastställda mallar för upphandlingsförfarandet.

Beslutsfattare med dispositionsrätt avgör om det finns skäl av att tillämpa några bestämmelser i ovan nämnda paragrafer i insatshanteringsregeln, utifrån en risk- och väsentlighetsbedömning. Dessa bedömningar ska då beaktas inom upphandlingsförfarandet, genomförandet och avslutet av insatsen så långt som det är förenligt med tillämplig lagstiftning.

I insatser som avser upphandlade sakanslagsfinansierade aktiviteter ska, så långt som upphandlingsprocessen tillåter

- det som gäller för insatsavtal enligt insatshanteringsregeln gälla för kontrakt
- det som gäller för samarbetspart enligt insatshanteringsregeln gälla för kontraktspart
- det som gäller för rekvisition enligt insatshanteringsregeln gälla för faktura.

Uppföljning och avslut av insats ska hanteras i enlighet med 3-4 §§ insatshanteringsregeln. För upphandlade sakanslagsfinansierade aktiviteter tillämpas inte 3.3 § eller 3.5§. Kontraktet får enbart förlängas eller utökas enligt de villkor som angivits i kontraktet. Saknas sådan klausul

men det ändå finns behov av utökning ska rådgivning inhämtas från Enheten för upphandling och intern service.

Avslutspromemorian i enlighet med 4.1§ får ersättas av en tjänsteanteckning.

7. Upphandlade aktiviteter inom ramen för strategin för informations- och kommunikationsverksamhet och insatser som härrör till genomförandet av Sidas kursverksamhet inom ramen för Sida Partnership Forum

Upphandlade aktiviteter inom ramen för strategin för informations- och kommunikationsverksamhet, och insatser som härrör till genomförandet av Sidas kursverksamhet inom ramen för Sida Partnership Forum får, oavsett belopp, handläggas med förenklad beredningsprocess (enligt ovan). Dessa ska genomföras i enlighet med gällande strategi.

Beslutsfattare med dispositionsrätt avgör om handläggningen ska utföras i Sidas insatshanteringsystem eller wordmall. Om handläggning utförs i wordmall ansvarar beslutsfattare med dispositionsrätt för att säkerställa att mallen är aktuell i förhållande till gällande bestämmelser.

När beslut om insats har fattats ska upphandling ske i enlighet med Sidas regel för att upphandla varor och tjänster.

I insatser som avser upphandlade aktiviteter inom ramen för strategin för informations- och kommunikationsverksamhet, och insatser som härrör till genomförandet av Sidas kursverksamhet inom ramen för Sida Partnership Forum ska, så långt som upphandlingsprocessen tillåter

- det som gäller för insatsavtal enligt insatshanteringsregeln gälla för kontrakt
- det som gäller för samarbetspart enligt insatshanteringsregeln gälla för kontraktspart
- det som gäller för rekvisition enligt insatshanteringsregeln gälla för faktura.

Uppföljning och avslut av insats ska hanteras i enlighet med 3-4 §§ insatshanteringsregeln. För sakanslagsfinansierade upphandlade aktiviteter inom ramen för strategin för informations- och kommunikationsverksamhet, och insatser som härrör till genomförandet av Sidas kursverksamhet inom ramen för Sida Partnership Forum tillämpas inte 3.3 § eller 3.5 §. Kontraktet får enbart förlängas eller utökas enligt de villkor som angivits i kontraktet. Saknas sådan klausul men det ändå finns behov av utökning ska rådgivning inhämtas från Enheten för upphandling och intern service.

Avslutspromemorian i enlighet med 4.1§ får ersättas av en tjänsteanteckning.

8. Insats med upphandlad genomförare

Sida får upphandla genomförare av en insats om myndigheten bedömer att det ger bättre förutsättningar att uppnå insatsens mål eller om Sida, för att kunna genomföra en insats i enlighet med sitt uppdrag, bedömer att myndigheten är skyldig att upphandla genomföraren enligt tillämplig lagstiftning.

Beslut om stöd till insats med upphandlad genomförare ska fattas av beslutsfattare med dispositionsrätt. Beredning och beslut ska göras i enlighet med insatshanteringsregeln. Om det är motiverat av upphandlingsförfarandet får avsteg från insatshanteringsregeln göras, det ska då framgå av beslut om stöd till insats hur dessa frågor kommer tas omhand inom upphandlingsprocessen.

Upphandling av genomförare ska ske i enlighet med Sidas regel för att upphandla varor och tjänster. Samtliga bedömningar och åtgärder som Sida är skyldig att göra enligt insatshanteringsregeln ska beaktas inom upphandlingsförfarandet, genomförandet och avslutet av insatsen så långt som det är förenligt med tillämplig lagstiftning. Upphandlingsdokumenten ska utformas så att insatsen och genomföraren kravställs på ett sätt som i sak motsvarar insatshanteringsregeln.

I insatser med upphandlad genomförare ska, så långt som upphandlingsprocessen tillåter

- det som gäller för insatsavtal enligt insatshanteringsregeln gälla för kontrakt
- det som gäller för samarbetspart enligt insatshanteringsregeln gälla för upphandlad genomförare
- det som gäller för rekvisition enligt insatshanteringsregeln gälla för faktura.

Ändring av insats ska hanteras enligt §3.5. Kontraktet får dock enbart förlängas eller utökas enligt de villkor som angivits i kontraktet. Saknas sådan klausul men det ändå finns behov av utökning ska rådgivning inhämtas från Enheten för upphandling och intern service.

9. Insats som handläggs med externa medel

Insatser som Sida handlägger på uppdrag av andra givare ska hanteras enligt följande:

- Sida ska erhålla kostnadstäckning för förvaltningsmerkostnader (gäller inte de insatser som avser samfinansierade enligt Ekonomihandboken).
- Beredning av EU-delegerat samarbete innefattar två beslut: ett avsiktsbeslut som GD fattar och ett insatsbeslut av Beslutsfattaren med dispositionsrätt.
- Undantag får göras från 2.5 § insatshanteringsregeln om att Sidas åtagande ska göras i svenska kronor.

- Insatsmedel från annan givare ska hanteras separat från sakanslaget i Sidas ekonomisystem (gäller inte de samfinansierade insatser enligt Ekonomihandboken).
- Medel som erhållits som ska hanteras separat från Sidas ordinarie förvaltningsanslag i Sidas ekonomisystem.
- Särskild uppföljning ska göras i samband med helårsbokslut enligt Ekonomihandboken.

Regelägare: Avdelningen för ledningsstöd

Beslutsdatum: 2012-12-06, reviderad 2014-01-01, 2015-02-16, 2015-09-28, 2016-03-01, 2016-09-12, 2017-12-28, 2018-06-20, 2019-02-12, 2019-06-14, 2019-08-12, 2021-02-11

Beslutsnummer: 2012-004621, 2015-003069, 2016-002847, 2018-000046, 2018-000052, 2019-000462, 2019-001789, 2019-002236, 2021-000275

Ärendenummer: 2012-000227, 13/000717, 15/000015, 16/000009, 18/000052, 19/000790, 20/001620

Underlag för att beräkna Sidas schabloner för kostnad för personal

Utfall 2023

Kategori text	Löner & Drift	GK & Utveckling	UM-kostn.	Totalt	ÅAK
HK - Ledning	17 385 528	1 040 560	0	18 426 088	15,2
HK - Linje	277 591 788	10 934 619	300 564	288 826 970	243,4
HK - Linje	125 235 136	594 746	95 472	125 925 354	109,8
UM - Linje	193 350 921	0	640 066 903	833 417 824	169,5
UM - Linje	3 271 895	0	5 713 576	8 985 472	2,9
HK-Stöd	190 075 966	191 571 721	1 107 169	382 754 856	166,6
	806 911 234	204 141 645	647 283 684	1 658 336 563	792,4

Kostnad av ÅAK i Sverige:

	Utfall 2023	ÅAK 2023	Driftskostnad per ÅAK 2023
Biståndsförvaltning Löner & drift	806 911 234	792,4	1 018 351
Netto	LKP 2023	57,8%	645 503
Övrig finansiering	23 997 460	23,6	

Lönekostnad per ÅAK 2024 Netto 2023 645 503
 inkl RALS 4,1% 671 969
 inkl LKP 61,1% **1 082 538**

Lönekostnad per ÅAK 2025 Netto 2024 671 969
 inkl RALS 3,3% 694 144
 inkl LKP 61,1% **1 118 261**

Lönekostnad per ÅAK 2026 Netto 2025 694 144
 inkl RALS 2,0% 708 027
 inkl LKP 61,1% **1 140 627**

Prognos 2025:

Kategori text	Löner & Drift	GK & Utveckling	UM-kostn.	Totalt	ÅAK
HK -Linje	479 063 340			479 063 340	420
HK-Stöd	147 621 953	141 544 500		289 166 453	129
	626 685 293	141 544 500		768 229 793	549

Den genomsnittliga kostnaden 2023 för en anställd baserad i Sverige var 1 018 351 kr och inkluderar, förutom lön och lönekostnadspålägg (LKP), även resor, kompetensutveckling och vissa övriga driftskostnader. För 2025, med hänsyn tagen till uppräkningsenligt RALS (4,1 procent för 2024 och 3,3 procent 2025), bedöms kostnaden per årsarbetskraft bli omkring 1,1 miljoner kronor. Gemensamma kostnader och overheadkostnader beräknas utifrån Sidas nuvarande nivåer.

Kostnader som inte ingår i redovisningen

Stödfunktioner såsom arkiv- och dokumenthantering och juridisk rådgivning ingår inte. De utgjorde 30,6 procent av Sidas totala årsarbetskrafter under 2023. Om behovet antas öka proportionerligt skulle en utökning av 420 årsarbetskrafter kräva ytterligare 129 årsarbetskrafter. Det är dock klart att allt ekonomiarbete inte påverkas av större ekonomiska volymer samtidigt som behov av juridisk rådgivning kan öka om Sidas roll förändras i relation till insatserna.

Sammanställning uppskattade personalkostnader 2025 inkl. stödfunktioner

Personalkategori	Löner och drift	Gemensamma kostnader	Totalt belopp	Årsarbetskrafter
Insatshantering	479 063 340		479 063 340	420
Stödfunktioner	147 621 953	141 544 500	289 229 793	549
TOTALT	626 685 293	141 544 500	768 229 793	549

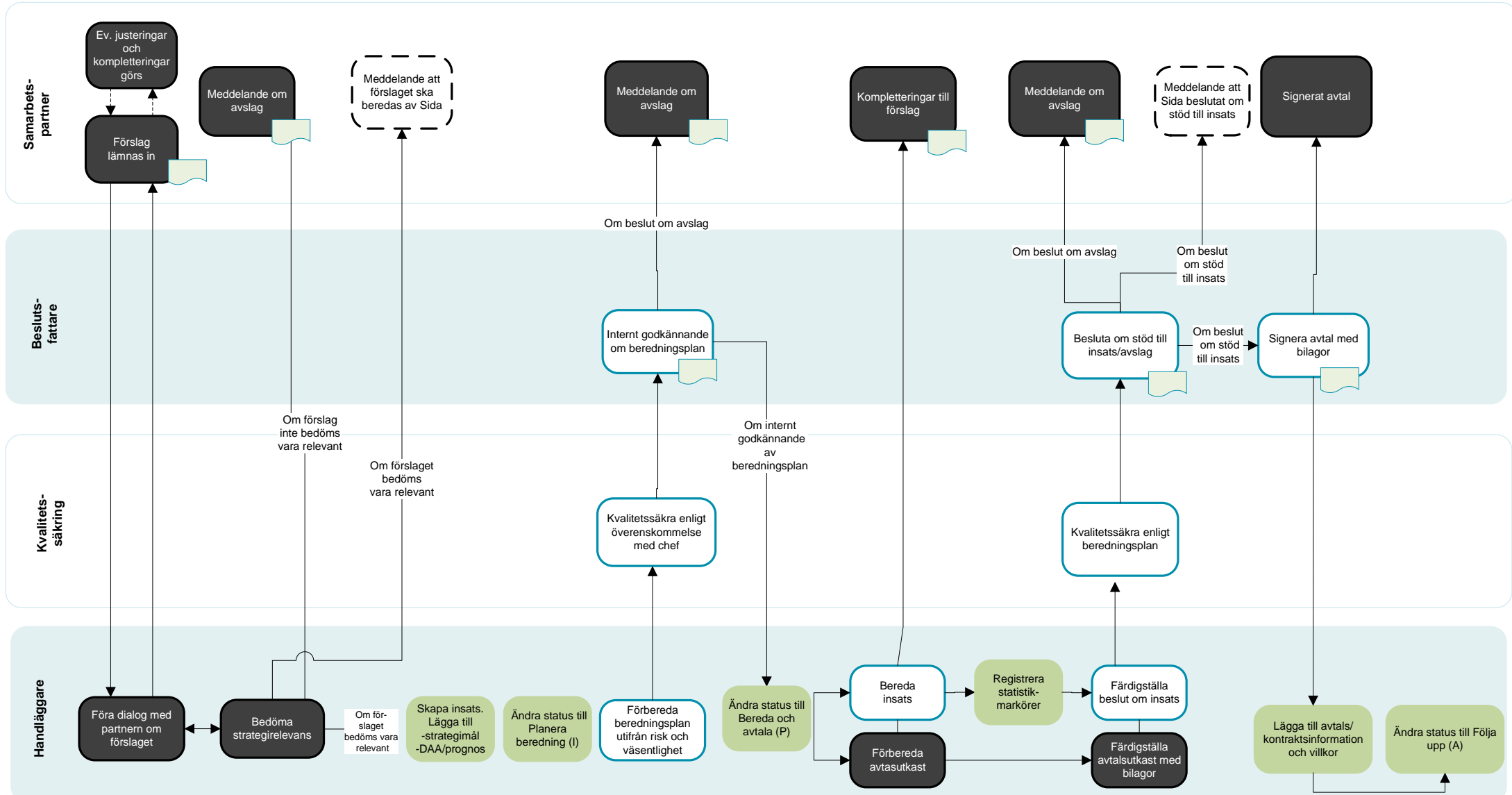
Om Sida skulle anställa ett stort antal medarbetare under Q3-Q4 2024 skulle en konsult behöva upphandlas. Det bedöms kosta omkring 1 miljon kronor och förutsätter att Sida självt genomför intervjuer, en kapacitet Sida inte har idag.

Sidas ledningsstruktur antas i analysen vara oförändrad (även om en kraftigt utökad personalgrupp bör påverka ledningsstrukturen). Därför saknas merkostnader relaterade till exempelvis generaldirektörens stab eller internrevisionen. Likaså saknas en uppskattning av merkostnader för tematisk rådgivning, en personalresurs som skulle behöva utökas om Sida ska hantera ytterligare 1750 insatser.

I analysen saknas också engångskostnader så som inköp av datorer, ny datainfrastruktur och konsulttjänster för anskaffning av större kontorslokaler. Det ingår heller inte några övriga externa tjänster såsom översättningar.

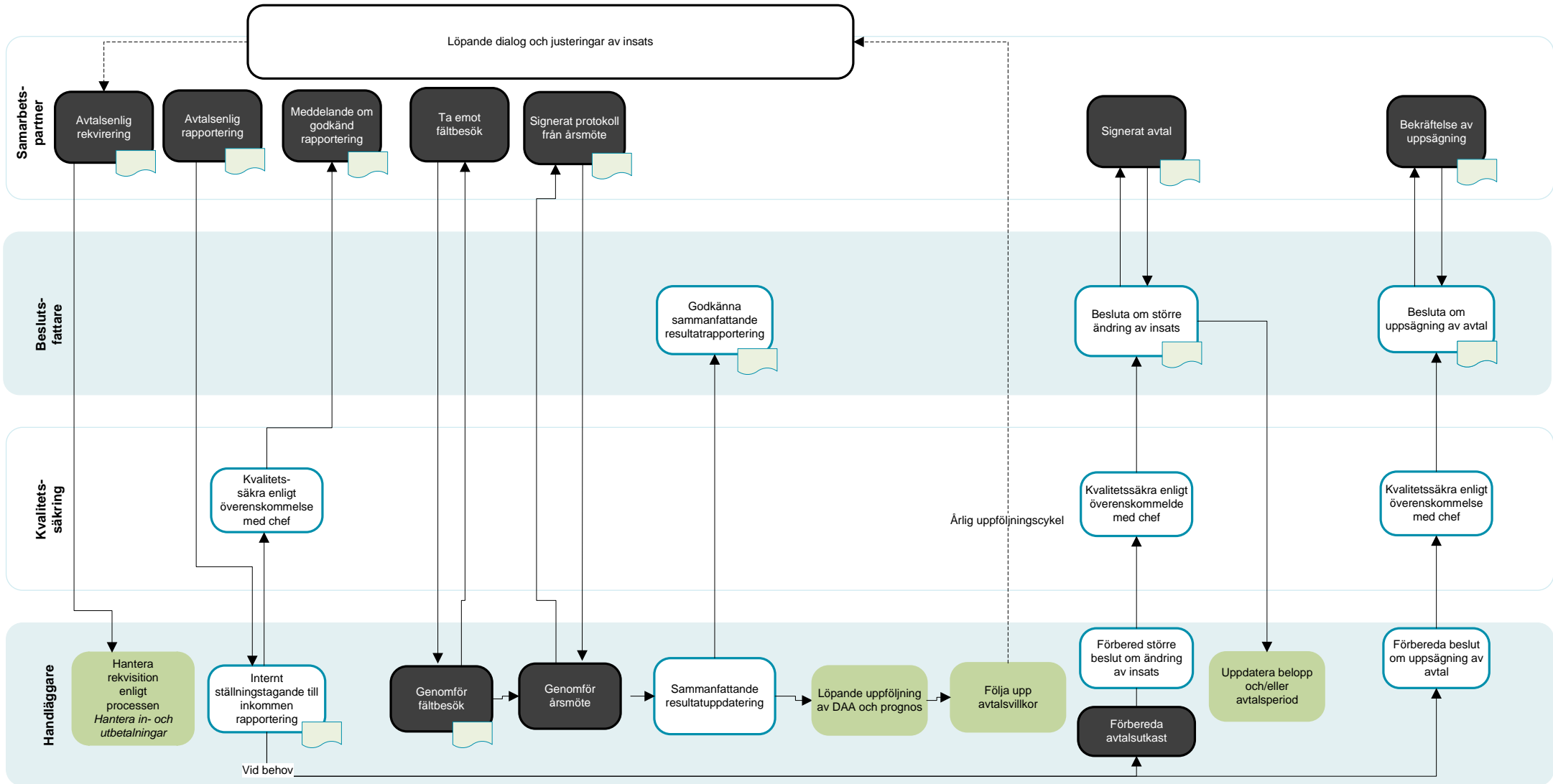
Den arbetsinsats som SPO och svenska medlemsorganisationer bidrar med genom ideellt skulle behöva ersättas. Kostnader för det har inte uppskattats i Sidas redovisning.

Flödesschema för subprocesserna *Planera beredning* samt *Bereda och avtala*



- Aktivitet görs utanför systemstöd
- Frivillig aktivitet
- Aktivitet görs i PLANit
- Aktivitet görs i Trac
- = Aktivitet genererar handling som arkiveras

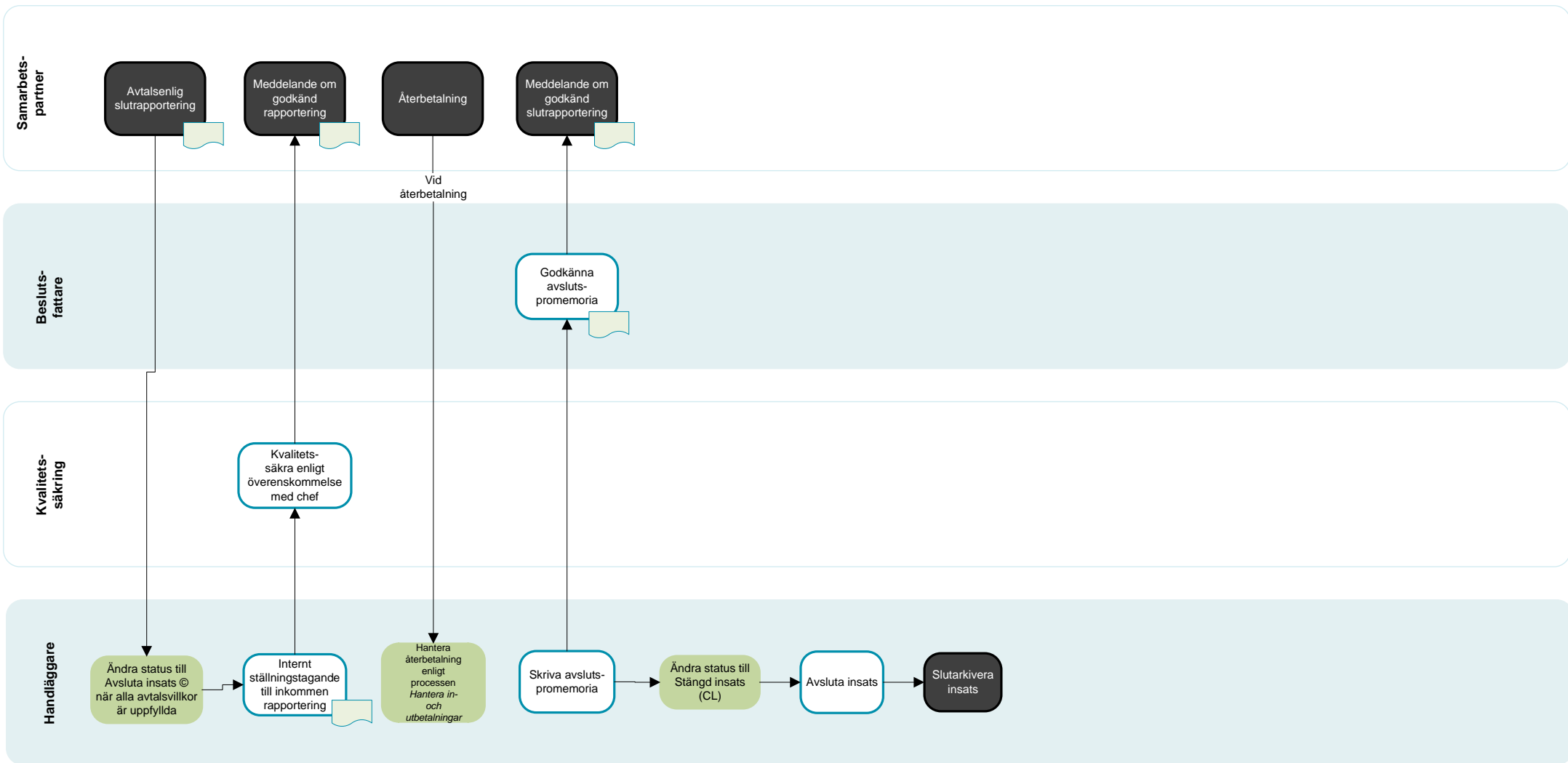
Flödesschema för subprocessen *Följa upp och resultatstyra*



Subprocess 3: *Följa upp och resultatstyra*

- Aktivitet görs utanför systemstöd
- Kontinuerlig aktivitet
- Aktivitet görs i PLANit
- Aktivitet görs i Trac
- = Aktivitet genererar handling som arkiveras

Flödesschema för subprocessen Avsluta insats



Subprocess 4: Avsluta insats

- Aktivitet görs utanför systemstöd
- Aktivitet görs i PLANit
- Aktivitet görs i Trac
- = Aktivitet genererar handling som arkiveras