

2017-06-29

Strategi för Sveriges samarbete med FN:s utvecklingsprogram (UNDP), 2017-2021

1. Strategins omfattning

Denna strategi ska ligga till grund för det svenska samarbetet med FN:s utvecklingsprogram (*United Nations Development Programme*, UNDP) under perioden 2017–2021, med möjlighet till revidering t.ex. i samband med väsentliga förändringar av UNDP:s verksamhet. Strategin fastställer prioriteringar och samarbetsformer för Sveriges medlemskap i och partnerskap med UNDP på global såväl som på regional och nationell nivå.

Strategin vägleds av Sveriges politik för global utveckling (PGU) med dess övergripande mål om att bidra till en rättvis och hållbar global utveckling¹, Policyramverk för svenskt utvecklingssamarbete och humanitärt bistånd² och Utrikesförvaltningens handlingsplan för feministisk utrikespolitik 2015-2018³. Sveriges strategi för multilateral utvecklingspolitik är det övergripande styrdokumentet för Sveriges samarbete med multilaterala organisationer och anger ramarna för metodiken i denna strategi⁴.

Strategin utgår från UNDP:s mandat och strategiska ramverk. Strategin beaktar den organisationsbedömning av UNDP som Regeringskansliet (Utrikesdepartementet) genomförde 2014 och den information om samarbetet med UNDP som svenska utlandsmyndigheter och

¹ Gemensamt ansvar: Sveriges politik för global utveckling (prop. 2002/03:122)

² Regeringens skrivelse 2016/17:60

³ <http://www.regeringen.se/contentassets/a50b41904e1b44af927a02cea7deba8/handlingsplan-feministisk-utrikespolitik.pdf>

⁴ Dnr 2017/7290/MU

myndigheter i Sverige bidrar med. Strategin omfattar medel i enlighet med riksdagens bemyndigande och regeringens regleringsbrev till Sida.

2. UNDP:s uppdrag och verksamhet

2.1 UNDP:s mandat

UNDP är FN-systemets största organisation och en ledande aktör på utvecklingsområdet. UNDP har verksamhet i ca 170 länder och territorier och är en central samarbets- och utförandepartner för FN-organisationer och andra multilaterala aktörer som inte har närvaro på region eller landnivå. Utöver sin operativa roll har UNDP också ett normativt uppdrag och ska vara policydrivande inom FN-systemet.

UNDP:s chef är ordförande för FN:s utvecklingsgrupp (*United Nations Development Group*, UNDG) som samlar de 32 FN-organ som tillsammans utgör FN:s utvecklingssystem. UNDP är också värd för FN:s landsamordnare, *Resident Coordinators* (RC), och har flera systembärande funktioner, bl.a. hanterar och förmedlar UNDP biståndsmedel för flera FN-organ och initiativ. UNDP ska ha en ledande roll i att stödja länder i deras genomförande av Agenda 2030 och att omsätta utvecklingsagendan i hela FN-systemet. Att samordnarfunktionen och UNDP:s systembärande roll fungerar väl är av stor vikt för hela FN-systemets möjligheter att bistå i arbetet med att omsätta Agenda 2030 i praktiken och uppnå de globala målen.

2.2 Strategisk plan

UNDP:s prioriteringar fastställs formellt av styrelsen, vars 36 medlemmar sammanträder tre gånger per år. Styrelsen har antagit en strategisk plan för perioden 2014-2017 som fastslår att UNDP ska arbeta multidimensionellt inom tre övergripande områden: hållbar utveckling, demokratisk samhällsutveckling och fredsbyggande samt klimat och att stärka samhällens motståndskraft mot kris och katastrof. En ny strategisk plan för perioden 2018-2021 beslutas i november 2017.

2.3 Organisationsbedömning

Utrikesdepartementet genomförde under 2014 en organisationsbedömning av UNDP. Slutsatsen av genomgången var att UNDP spelar en avgörande roll för uppfyllandet av såväl svenska biståndspolitiska prioriteringar för det multilaterala utvecklings-samarbetet som för internationella utvecklingsmål. Dessutom bedömdes UNDP:s roll som samordnare och knutpunkt i FN:s utvecklingssystem vara av stor vikt. Organisationsbedömningen pekade på brister i UNDP:s resultatrapportering och resultatuppföljning. Sedan

bedömningen gjordes har UNDP lanserat ett nytt resultatramverk och stärkt uppföljningsarbetet. Sveriges erfarenhet, framförallt i multi-bi stödet, är att UNDP:s skriftliga rapportering behöver bli mer analyserande och bättre redovisa resultat och utfall gentemot budget och planer.

3. Inriktning och prioriteringar under strategiperioden

Utvecklingsaktörer som UNDP har en viktig uppgift att bistå länder med stöd och analys för att bidra till hållbar utveckling. Agenda 2030 och de globala målen innebär ett nytt sätt att förhålla sig till utveckling vilket ställer nya krav på UNDPs verksamhet. För att de 17 globala målen för hållbar utveckling ska kunna uppfyllas krävs att det ändrade förhållningssätt som efterfrågas i överenskommelsen får brett genomslag både i statlig förvaltning, näringsliv och samhälle. Agendan lyfter fram länkarna och samspelet mellan de olika målen och betonar att *hållbar* utveckling är en funktion av utvecklingsbegreppets tre dimensioner social, ekonomisk och miljömässig. Det är endast när dessa tre dimensioner är uppfyllda som utveckling kan benämnas som hållbar. För att Agenda 2030 ska kunna genomföras krävs en omfattande resursmobilisering. I detta avseende har Addis Action Agenda tagits fram som medel och vägledning för resursmobilisering och omställning i riktning mot de globala målen.

Agendan riktar sig, till skillnad från Milleniedeklarationen, till alla världens länder, både utvecklingsländer och utvecklade länder. Inget land kommer att kunna uppnå målen i Agendan på egen hand och FN:s stöd kommer att behövas både på global, nationell och lokal nivå. Många av de sjutton målen omfattar s.k. globala nyttigheter som friska hav, ren luft och ett sunt klimat och FN har en viktig roll att utveckla och stödja efterlevnad av internationella normer och standarder för gränsöverskridande utmaningar. Inte minst på klimatområdet krävs en kraftsamling.

Att avskaffa alla former av fattigdom är en av de största utmaningarna världen står inför och en förutsättning för hållbar utveckling. Det är också UNDP:s huvuduppgift och anledningen till det svenska stödet. Agenda 2030 slår fast att ingen person ska lämnas utanför och att de som är värst drabbade av utanförskap ska nås först. Skrivningarna är en stark uppmaning att rikta åtgärder mot särskilt utsatta länder, grupper och individer och motverka diskriminering och utanförskap. För att kunna leva upp till dessa mål krävs att FN och UNDP utvecklar bättre och mer riktade analysverktyg och metoder samt en djupare förståelse för de faktorer och samband som ligger bakom utanförskapet i varje enskilt fall.

Ett multidimensionellt fattigdomsperspektiv ska genomsyra bedömningar av var UNDP:s resurser bäst bidrar till att uppnå organisationens strategiska plan.

Den ekonomiska utvecklingen sedan 60-talet har gjort att allt fler länder räknas som medelinkomstländer. Att utrota fattigdom och skapa hållbar utveckling i medelinkomstländer kräver andra insatser än i låginkomstländer eller länder som är drabbade av kris och konflikt. UNDP:s respons måste reflektera detta. UNDP måste tydligare definiera sitt mervärde i olika situationer samt stärka sin förmåga att skraddarsy stöd och verksamhet.

Regeringen bedömer att UNDP bör utveckla verksamheten inom framför allt: i) rollen som sammanhållande och reformdrivande FN-organ, ii) arbetet för demokratiska, rättvisa och inkluderande samhällen som grundas på respekt och främjande av mänskliga rättigheter samt respekt för rättsstatens principer, iii) klimat, ekosystem, resiliens och miljömässigt hållbara samhällen samt iv) arbetet med att förebygga konflikter och bidra till hållbar fred och till återuppbyggnad efter konflikt, kris eller katastrof.

Sverige ska vara tydligt med dessa prioriteringar i dialog med organisationen på central, regional och landnivå. Svenskt finansiellt stöd under strategiperioden ska ta prioriteringarna i beaktande, synergieffekter ska främjas och motsägelsefullt agerande undvikas. Däremot utesluts inte att svenska medel ges till andra områden under strategiperioden.

Sveriges engagemang med UNDP ska genomsyras av ett jämställdhetsperspektiv med målsättningen att motverka diskriminering av kvinnor, förbättra kvinnors villkor och deltagande samt stärka kvinnors bidrag till fred och utveckling. UNDP:s arbete förväntas bidra till mer jämställda samhällen samt ökade rättigheter och egenmakt för kvinnor.

3.1 UNDP:s roll som sammanhållande och reformdrivande FN-organ

De globala utmaningarna blir alltmer komplexa och ställer krav på ett multidimensionellt bemötande. Behovet av globala normer och multilateralt samarbete växer och den utvecklingen ställer nya krav på FN. För att genomföra Agenda 2030 och uppnå de 17 globala målen för hållbar utveckling krävs en fördjupad kunskap om hur insatser inom ett område påverkar utfallet inom ett annat område inklusive eventuella målkonflikter. Det krävs också ökade synergier mellan olika aktörers

respektive engagemang. Dessa ambitioner måste avspeglas i FN:s och UNDP:s verksamhet.

Samverkan inom FN och mellan FN och andra aktörer för att lösa komplexa problem måste öka. FN-systemet som helhet måste ta ett kollektivt ansvar för agendans genomförande. Genom en ökad koordinering mellan FN:s politiska, humanitära och utvecklingsverksamhet kan FN som helhet uppnå bättre resultat på ett mer effektivt sätt. Med UNDP:s roll som ordförande i FN:s utvecklingsgrupp och värd för landsamordnarsystemet följer ett särskilt ansvar för ett mer samstämmigt multilateralt system och för att driva reformarbetet inom FN-familjen.

Samtidigt är UNDP:s möjligheter att ta på sig ledarskapet begränsade dels av mandatet och bristande resurser, dels av att systerorganisationerna har olika uppfattning om UNDP:s roll. För att uppnå de målsättningar som anges nedan behöver Sverige bedriva dialog med olik tänkande, söka allianser och samarbeten med likasinnade medlemsländer samt använda andra tillgängliga forum för att åstadkomma förändring.

Sverige bör under strategiperioden agera för att:

- UNDP stärker sin reformdrivande roll och tar ledarskap i att identifiera möjligheter till förbättrad FN-samverkan på global, regional och landnivå med målsättningen att göra FN bättre rustat för att stödja länders arbete för att uppnå de 17 målen för en hållbar global utveckling;
- systemgemensamma policydokument och harmonisering av verksamhetsstöd (som t.ex. Standard Operating Procedures och gemensamma Business Practices) bör eftersträvas och redan existerande instrument bör implementeras fullt ut;
- landsamordnarens (RC) oberoende och integritet som dialogpartner och representant för FN-systemet som helhet förstärks;
- UNDP stärker sitt normativa ledarskap v.g. utvecklingsfrågor och vidareutvecklar metoderna för policyrådgivning på landnivå;
- UNDP fördjupar integrerad analys och rådgivning för konfliktförebyggande och fredsbyggande inom FN, både i fält och på huvudkontoret i New York;

- UNDP vidareutvecklar sin roll som partner till övriga FN-systemet, inklusive fackorganen. Det stöd UNDP ger till övriga FN-systemet ska bidra till ett mer samspelt FN-agerande på landnivå;
- UNDP verkar för att tillgänglig finansiering, inklusive vertikala fonder och poolade resurser, stimulerar samarbete inom FN-familjen;
- UNDP stärker samarbetet med Världsbanken och andra multilaterala aktörer av vikt.

3.2 Demokratiska, rättvisa och inkluderande samhällen som grundas på respekt för mänskliga rättigheter och rättsstatens principer

UNDP har ett för FN-systemet unikt mandat och decennier av erfarenhet inom de områden som omfattas av 2030-agendans mål 16: *att främja fredliga och inkluderande samhällen för hållbar utveckling, tillhandahålla tillgång till rättvisa för alla samt bygga upp effektiva och inkluderande institutioner med ansvarsutkrävande på alla nivåer*. En välfungerande rättsstat, institutioner som har kapacitet att leverera mot sitt uppdrag, fria och demokratiska val, respekt för mänskliga rättigheter och ett fritt och pluralistiskt civilsamhälle är grundvalar i demokratiska samhällen. Framsteg inom dessa områden har positiva effekter för alla de 17 målen.

UNDP har stor erfarenhet av att arbeta med offentlig förvaltning. I de flesta verksamhetsländer spänner UNDP:s engagemang över många olika delar av de nationella förvaltningarna och når de flesta nivåer i den statliga hierarkin. Den offentliga förvaltningens metoder och arbetssätt måste förändras i takt med att omvärlden förändras. Ett snabbare informationsflöde, ökad tillgång till statistik och bättre möjligheter att ta del av andras erfarenheter skapar förutsättningar för ett snabbare lärande och bättre underbyggda beslut.

Samtidigt står samhällets institutioner inför ekonomiska, sociala och miljömässiga utmaningar som vi idag endast kan förutse till en del. Hur de offentliga institutionerna klarar av att hantera exempelvis naturkatastrofer, epidemier, stora migrationsströmmar, växande ekonomiska klyftor och ökade politiska och sociala spänningar får stora konsekvenser för utveckling och fattigdomsminskning. De styr- och beslutsmetoder som offentlig förvaltning använder sig av behöver utvecklas och UNDP har en central roll i att samordna FN:s

institutionsbyggande verksamhet så att det kan ge bästa möjliga stöd till nationella förvaltningar.

En central komponent i mål 16-arbetet är värnandet av mänskliga rättigheter. FN:s landsamordnare (RC) företräder FN i samtal med värdlandets regering och situationen vad gäller de mänskliga rättigheterna ska vara en återkommande komponent i den dialogen. Landsamordnarens roll är komplex och kräver en välavvägd politisk bedömning av hur mänskliga rättigheter bäst säkerställs. Det är viktigt att FN:s samlade närvaro i ett land och UNDP som organisation backar upp landssamordnarna i detta arbete som bör ta avstamp i nationella och internationella konventioner och åtaganden liksom i FN:s initiativ *Human Rights Up Front*.

Sverige bör under strategiperioden agera för att:

- UNDP vässar sin kapacitet att stärka demokratin och rättstaten genom att bidra till effektiva och inkluderande institutioner med ansvarsutkrävande på alla nivåer. Verktygen för att ge stöd diversifieras i större utsträckning med målsättningen att det stöd som ges till ett land ska anpassas efter behov och värdlandets kompetens och ekonomiska kapacitet;
- UNDP systematiserar metoder för genomförande av FN:s stöd till byggandet av effektiva institutioner och förvaltningsreform;
- UNDP arbetar strategiskt för att stärka diskriminerade gruppers röst i samhället med målsättningen att alla människor ska inkluderas. Särskilt fokus ska läggas på att kvinnor och ungdomar aktivt involveras i UNDP:s hela verksamhet. FN:s landsamordnare bör i större utsträckning ha tillgång till MR-kompetens;
- UNDP verkar för att stärka det civila samhällets möjligheter att bedriva påverkansarbete och vara en demokratisk kraft genom att motverka de tendenser till krympande utrymme för civilsamhället som blivit vanligare i många länder;
- UNDP tar krafttag mot korruption som hinder för utveckling och värnar rättstatens principer;
- UNDP arbetar proaktivt och systematiskt, både inom UNDG och i den egna organisationen, för att ett rättighetsperspektiv och en rättighetsbaserad ansats ska genomsyra all verksamhet.

3.3 Klimat, ekosystem, resiliens och miljömässigt hållbara samhällen

Den mänskliga påverkan på klimatet och kortsynta användning av naturresurser och ekosystemtjänster begränsar förutsättningarna till global utveckling och fattigdomsbekämpning och riskerar att omintetgöra uppnådda framsteg i fattigdomsbekämpningen. Ohållbar markanvändning, överfiskning, avskogning och extrema väderförhållanden påverkar möjligheten att försörja sig på jordbruk och fiske. Det ökar sårbarheten särskilt i rurala miljöer. Klimatförändringar drabbar de mest utsatta och antalet människor som tvingats lämna sina hem p.g.a. klimatförändringar väntas öka.

UNDP:s verksamhet ska utgå från de tre dimensionerna av hållbar utveckling; social, ekonomisk och miljömässig. Arbetet med att anpassa samhällen till klimatförändringar, diversifiera försörjningsmöjligheter och säkra naturresurser och ekosystemtjänster samt att hantera effekterna av miljöförstöring är en del av en ansvarsfull politik för att förebygga konflikt och minska fattigdom. Hur väl världen lyckas skapa resiliens inom planetens gränser har stor betydelse för möjligheten att nå målen för hållbar global utveckling.

Genomförandet av nationella klimatplaner, s.k. NDCs, är ett nödvändigt första steg för att nå Parisavtalets ambition om att begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 grader. För att länder ska lyckas uppfylla sina åtaganden och leverera på Parisavtalet och Agenda 2030 måste policybeslut på samtliga politikområden i mycket större utsträckning föregås av en analys av påverkan på klimatet.

UNDP har en omfattande portfölj av egna projekt inom klimat, ekosystem och miljömässigt hållbara samhällen och en viktig genomförarroll på landnivå eftersom de flesta FN-organ och fonder på miljö- och klimatsidan saknar egna genomförandeorgan. UNDP har idag den största klimatportföljen i FN-systemet, är central för att förmedla FN:s och andra organisationers stöd på landnivå och har en viktig roll i genomförande av olika miljörelaterade vertikala fonder (GCF, GEF m fl). FN:s miljöprogram, UNEP, har ett särskilt ansvar för miljöfrågorna inom FN-systemet och är en viktig samarbetspartner för UNDP.

Världens hav är grundläggande för fattigdomsbekämpning, tryggad livsmedelsförsörjning och välbefinnande för många miljoner människor. Samtidigt försämras världshavens tillstånd i snabb takt. En försämrad havsmiljö drabbar också världens fattiga värst. UNDP har en central roll att stödja länder i genomförandet av havsrelaterade aspekter av Agenda 2030 för att motverka denna trend. Inte minst kommer UNDP:s stöd att

behövas för att länder ska kunna leva upp till sina internationella åtaganden relaterade till mål 14 om hav och marina resurser.

Sverige bör under strategiperioden agera för att:

- UNDP samarbetar med FN:s miljöprogram UNEP och MEA-sekretariaten⁵ för att bistå programländernas i deras genomförande av åtaganden i internationella miljö- och klimatavtal;
- UNDP samarbetar intensivt och effektivt med UNEP och övriga relevanta aktörer för att stärka länken mellan FN:s normativa arbete kring klimat, resiliens, ekosystem (inklusive havsmiljö) och miljömässigt hållbara samhällen och genomförandet på land och regional nivå. Arbetet bör ha ett tydligt fattigdomsperspektiv;
- UNDP i sitt samarbete med GCF bidrar till genomförandet av fondens mandat om att bidra till en koldioxidsnål och klimatresilient utveckling genom stärkt s.k. readiness stöd till utvecklandet av projekt- och programförslag samt genom att säkerställa en stark klimatrelevans i framlagda projekt- och programförslag;
- UNDP utvecklar och förstärker sitt stöd till kapacitetsuppbyggnad och policyutveckling i utvecklingsländer, bl.a. avseende utvecklingen av en klimatsmart och biobaserad cirkulär ekonomi, i syfte att stärka ländernas möjligheter för ett framgångsrikt genomförande av sina åtaganden under Parisavtalet och andra miljökonventioner;
- UNDP integrerar klimat, miljö och ekosystemtjänster (inklusive hav) i projekt, program och upphandling;
- UNDP ansvarar för att ett offensivt klimatarbete integreras i FN:s samlade stöd till länders utvecklingsplanering, exempelvis genom UNDAF⁶.

⁵ MEA är en förkortning för internationella miljöavtal (Multilateral Environmental Agreements)

⁶ United Nations Development Assistance Framework, gemensamt programdokument för FN och världsländets regering.

3.4 UNDP vidareutvecklar sin verksamhet för att förebygga konflikter, bidra till hållbar fred och till återuppbyggnad efter konflikt, kris eller katastrof

Världens fattigaste kommer i allt större utsträckning att bo i områden och länder som är drabbade av konflikt, kris eller katastrof. Ojämlighet och exkludering från politiskt, socialt och ekonomiskt deltagande ökar risken för konflikt. Klimatförändringar förvärrar marginaliserade gruppers utsatthet och effekterna av naturkatastrofer slår i allmänhet hårdast mot de mest sårbara i samhället. Om målen för hållbar utveckling ska nås också i sviktande stater krävs ökade investeringar och bredare partnerskap. Det arbete UNDP gör för att stärka institutioner och rättsstat har stor betydelse även i länder i konflikt.

Genom att stärka länders motståndskraft mot kris och konflikt och underlätta för samhällen att bryta ett konfliktmönster kan FN bidra till att skapa förutsättningar för hållbar fred. Utvecklingsinsatser som bidrar till minskad utsatthet för civila och stabilisering av konfliktutsatta miljöer är en förutsättning för att uppnå de globala målen. De bakomliggande orsakerna till konflikt varierar och förebyggande insatser måste utformas med förståelse för varje samhälles specifika förutsättningar. UNDP:s förmåga att i samarbete med andra aktörer identifiera och utforma riktade åtgärder behöver vidareutvecklas.

UNDP har tack vare sitt mandat och kontinuerliga närvaro goda förutsättningar att ta helhetsgrepp i arbetet med att förebygga konflikter och verka för hållbar fred. UNDP har också en viktig roll att stödja länders ansträngningar att förebygga och hantera katastrofer. Samhällen som har drabbats av konflikt, kris eller katastrofer ska också kunna få stöd av UNDP för återuppbyggnad och med att bygga motståndskraft mot utdragna krissituationer.

Sverige bör under strategiperioden agera för att:

- UNDP stärker sin kapacitet globalt, regionalt och på landnivå att förebygga konflikter och bygga fred, stärka samhällens motståndskraft och långsiktigt verka för utveckling och återbyggnad vid återkommande eller utdragna kriser, inklusive utdragna flyktingkriser och naturkatastrofer;
- UNDP stärker sin kapacitet att göra land/kontextanalyser (såväl politiska som konflikt- och jämställdhetsdimensioner);

- UNDP vidareutvecklar samarbetet med politiska och humanitära aktörer inom och utanför FN-systemet för att bygga motståndskraftiga samhällen och förebygga och hantera kris- och konfliktsituationer;
- UNDP möjliggör att nära samordning sker mellan humanitära insatser och utvecklingsinsatser samtidigt som de humanitära principerna respekteras;
- UNDP stärker sin kapacitet inom civil krishantering inom ramen för andra aktörers stabilitets- och säkerhetsarbete;
- UNDP vidareutvecklar sin kapacitet att arbeta med komplexa samhällsutmaningar som kräver insatser inom en rad olika områden, som exempelvis i arbetet med att förebygga våldsamt extremism och sambandet mellan klimat och säkerhet;
- UNDP förstärker sitt arbete med att främja kvinnors deltagande som aktörer för hållbar fred och återuppbyggnad;
- UNDP:s verksamhet och organisation genomsyras av en konfliktkänslig ansats. UNDP driver och vidareutvecklar FN:s mekanismer för tidig varning, inklusive *Human Rights Up Front*;
- UNDP agerar snabbare vid plötsliga kriser, konflikt och katastrofsituationer;
- UNDP utvecklar sin personalkompetens och sina riskhanteringssystem för att arbeta i konfliktmiljöer.

4. Prioriteringar gällande organisationens arbetsätt

UNDP bedöms ha kapacitet att genomföra verksamheten på ett effektivt och resultatorienterat sätt. Organisationen har under de senaste åren genomgått en omstrukturering för att öka resultatfokuseringen i verksamheten och budgetallokeringen har gjorts mer förutsägbar och transparent. En omfattande decentralisering av organisationen har också genomförts i New York för att anpassa huvudkontorets funktioner till krympande resurser. Vid omorganisationen flyttades policytjänster till regionala center för att stödja den operationella verksamheten på

landnivå. Decentraliseringen förefaller ha försvagat UNDP:s samlade tematiska kapacitet, delvis som konsekvens av resursbrist.

UNDP har interna funktioner för revision, utvärdering, etik och antikorrupktion. Rekommendationer tas generellt väl om hand. UNDP rankades som världens mest transparenta biståndsorgan 2014 och 2015 enligt *Aid Transparency Index*. Samtidigt upplevs UNDP som byråkratiskt av svenska myndigheter.

Personalen är UNDP:s största tillgång och det är viktigt att UNDP kan rekrytera den kompetens man behöver för att genomföra den strategiska planen. Resultatet av UNDP:s verksamhet på landnivå bedöms vara alltför personberoende, inte minst på handläggare- och mellanchefernsnivå.

Finanseringsfrågorna är en stor utmaning för UNDP och har konsekvenser för organisationens förmåga att leverera mot sitt mandat. UNDP erfar sjunkande kärnstödsnivåer, omfattande valutafluktuationer och ändringar i storleken på projekt och programbidrag vilket gör verksamheten svårstyrd. Länder med växande ekonomier ökar inte sina finansiella bidrag i paritet med sin tilltagande förmåga att bidra. Kvalitativ och tillräcklig finansiering av verksamheten är en utmaning som kräver ett ansvarstagande från både UNDP:s medlemsländer och organisationen.

Sverige bör under strategiperioden agera för att:

- UNDP i större utsträckning lyckas rekrytera och behålla kompetent personal, särskilt i svåra förhållanden och på poster av strategisk relevans;
- UNDP följer upp och kraftfullt agerar mot korrupktion i den egna verksamheten och hos samarbetspartners;
- UNDP arbetar för nya, innovativa partnerskap, inklusive med den privata sektorns aktörer, för genomförandet av Agenda 2030 samt Parisavtalet;
- UNDP förbättrar sin kapacitet att ge organisatoriskt stöd till andra aktörer inom och utanför FN;
- UNDP i större utsträckning blir en enabler och convener för FN-systemet som helhet. För detta krävs en ändamålsenlig och adekvat finansiering av systembärande funktioner som UNDP

sköter för FN:s utvecklingssystem, inklusive utvecklingssystemets koordineringskontor (DOCO) och landssamordnarfunktionen (RC);

- UNDP:s finansiering blir mer förutsägbar och bättre svarar upp mot de behov som organisationen har för att kunna uppfylla den strategiska planen. Kostnadstäckningsnivåerna harmoniseras och utformas så att program och projekt bär sina egna kostnader. Givarbasen breddas och nya finansieringsformer uppmuntras;
- UNDP löpande genomför strategiska finansieringsdialoger med givarna med målet att de frivilliga bidragen på ett mer effektivt och transparent sätt bidrar till uppfyllandet av den strategiska planen och resultatramverket;
- UNDP har en jämn könsbalans på seniora positioner och icke-diskriminerande anställnings- och organisationsstrukturer. Personalpolitiken underlättar för såväl manliga som kvinnliga anställda att kombinera familj och arbete;
- UNDP:s jämställdhetsstrategi implementeras och särskilt fokus läggs på länder med stora utmaningar på området. Män och pojkar inkluderas i jämställdhetsarbetet. UNDP tar ett större ansvar för att, i samarbete med UN Women, utveckla FN:s samlade jämställdhetsarbete;
- UNDP:s upphandlingsverksamhet inkorporerar ett tydligt hållbarhetsperspektiv;
- UNDP:s rapportering motsvarar krav från svenska myndigheter och sektionskontor.

5. Påverkansarbete och former för samverkan

5.1 Påverkansarbete

Sveriges omfattande stöd till UNDP ger goda möjligheter till inflytande och påverkan i styrelsearbetet och i dialogen med UNDP. Huvudsakliga kanaler för detta påverkansarbete omfattar:

- en kontinuerlig bilateral dialog med UNDP på såväl politisk- som tjänstemannanivå,

- en aktiv och konstruktiv medverkan i UNDP:s styrelse med syftet att få genomslag för svenska prioriteringar,
- en årlig återkommande högnivåkonsultation med UNDP:s chef och ledningsgrupp på företrädelsevis statssekreterarnivå,
- löpande uppföljning av både kärn- och multistöd till UNDP vilket inkluderar en nära dialog med motparter inom organisationen, inte minst på mellancheffsnivå,
- en konstruktiv och resultatorienterad dialog på region- och landnivå med UNDP i de länder där Sverige har verksamhet och UNDP representation för att följa upp såväl det svenska kärnstödet som multi-bi stödet. Det svenska agerandet kan med fördel samordnas med andra givare i samarbetsländerna,
- aktiv svensk bevakning och interaktion med UNDP i sociala medier,
- partnerskap mellan UNDP och svenska organisationer, företag, institutioner och myndigheter,
- tillvaratagande av svensk kompetens vid upphandlingar, exempelvis inom jämställdhet, miljö- och hållbarhetsområdet,
- tillvaratagande av svensk kompetens och erfarenhet inom UNDP:s verksamhetsområden genom att verka för rekrytering av svenskar till UNDP:s ordinarie tjänster samt genom olika program för resursbasutveckling (inklusive sekonderingar, JPO, SARC samt UNV) för ömsesidigt lärande och utbyte av kompetens,
- särskilt finansiellt stöd insatser för att stödja förändringsprocesser i linje med svenska prioriteringar.

5.2 Former för samverkan

Regeringskansliet (Utrikesdepartementet) har det huvudsakliga ansvaret för Sveriges relationer med UNDP. Ett strategiskt, samstämmigt och effektivt påverkansarbete förutsätter ett nära samarbete och informationsutbyte med samtliga berörda myndigheter (inte minst med FN-representationen i New York, relevanta utlandsmyndigheter, Sida, MSB och FBA), samt med andra aktörer i Sverige och i samarbetsländerna såsom civilsamhällsorganisationer, akademiska institutioner och näringsliv. Den övergripande roll- och

ansvarsfördelningen inom Regeringskansliet, samt mellan UD, Sida och utlandsmyndigheterna i förhållande till UNDP, framgår av Sveriges strategi för multilateral utvecklingspolitik.⁷

Organisationssamråd om UNDP ska hållas två gånger per år med syfte att dela erfarenheter från samarbete och dialog, och stärka samfällt och strategiskt svenskt agerande. Organisationssamråden sammankallas av Regeringskansliet (Utrikesdepartementet) som bjuder in berörda departement, FN-representationen och andra relevanta myndigheter i Sverige och utomlands.

Gemensamma resor (UD, Sida, UM och andra myndigheter) för att följa upp strategin, eller delar av den, kan med fördel företas.

6. Uppföljning

Strategin operationaliseras i en för de svenska aktörerna gemensam årlig arbetsplan. Utrikesdepartementet ansvarar för att arbetsplanen upprättas och uppdateras i samråd med berörda myndigheter.

En översyn av organisationsstrategin kan göras för att anpassa den till UNDP:s nya strategiska ramverk 2018-2021. En ny organisationsbedömning ska göras av UNDP inför nästkommande strategiperiod, senast år 2020.

⁷ Sveriges strategi för multilateralt utvecklingspolitik 2017