

Scores rapportserie 2024:4

Standard hellre än särart?

**Förutsägbarhet och (o)förståelse i svenska biståndsrelationer
– en enkätstudie**

Susanna Alexius, Janet Vähämäki och Alice Tunfjord



SCORE

STOCKHOLM CENTRE FOR
ORGANIZATIONAL RESEARCH

Standard hellre än särart?

Förutsägbarhet och (o)förståelse i svenska biståndsrelationer
– en enkätstudie

Susanna Alexius, Janet Vähämäki och Alice Tunfjord

Scores rapportserier 2024:4

ISBN 978-91-88833-31-0

Stockholms centrum för forskning om offentlig sektor

106 91 Stockholm

www.score.su.se



Standard hellre än särart?

**Förutsägbarhet och (o)förståelse i svenska
biståndsrelationer – en enkätstudie**

Susanna Alexius, Janet Vähämäki och Alice Tunfjord

Sammanfattning	4
1. Inledning	7
2. Metod	10
Enkätundersökningen	10
Syftet och målgruppen.....	10
Testfas.....	12
Begränsningar.....	13
Materialet: 89 respondenter.....	14
Analysmetoden	14
3. Redovisning av enkätsvaren utifrån teman	15
3.1. Biståndsdialogens innehåll och förutsättningar	15
3.2. Individuella anpassningar och lyhördhet i dialogen	26
3.3. Tillitsmönster mellan givare och mottagare - Förtroendet.....	32
3.4. Samverkan och förståelse för särarten - skillnader mellan aktörsgrupper.....	39
4. Slutsatser och diskussion.....	44
Formalia dominerar dialogen mellan givare och mottagare.....	44
Det finns en acceptans för rådande ordning	44
Det finns en önskan om fler anpassningar till särarten	44
Tendenser till isomorfism (likformighet) motverkar samverkansmålet	45
Ökad kompetens om särarter kan sannolikt motverka isomorfismen	45
Fördjupad diskussion.....	45
Referenser.....	50
Bilaga 1 Information om respondenterna	52
Bilaga 2: Enkätfrågor	56

Förord

Denna rapport har utförts inom ramen för forskningsprojektet *”Mot isomorfism i biståndet? En studie om aktuella tillitsmönster och deras konsekvenser för mångfald i biståndets organisering”* som finansierats av Vetenskapsrådet. Projektet har genomförts i samverkan mellan forskare på Score och Stockholm Environment Institute (SEI). Tack till er som delat med er av er tid och svarat på den enkätstudie som avrapporteras och diskuteras i denna rapport. Ett särskilt tack till er som kommenterade enkäten under dess utformning och som sedan hjälpte oss att vidareförmedla den till rätt personer i respektive aktörsgrupp. Tack till redaktörerna för Scores rapportserie och den kollegiala granskaren, och tack till er som har läst och kommenterat tidigare versioner av denna text. Slutligen vill vi givetvis varmt tacka vår finansiär Vetenskapsrådet.

Susanna Alexius, Janet Vähämäki och Alice Tunfjord
Stockholm, oktober 2024

Sammanfattning

Den här rapporten redovisar resultat från en enkätstudie genomförd 2023 av tillitsmönster i biståndets organisering. Enkäten fokuserar på tre typer av svenska biståndsorganisationer: civilsamhällesorganisationer, myndigheter och forskningsorganisationer, vilka alla vidareförmedlar svenskt offentligt bistånd till mottagare i utvecklingsländer. Mer specifikt har enkäten fokuserat på den upplevda tilliten i relationen mellan handläggare som representerar organisationer i givarrollen (Sida och ForumCiv) och handläggare som representerar organisationer i mottagarrollen (i den svenska kontexten).¹

Enkätstudien utgör en del av ett större forskningsprojekt som finansierats av det svenska Vetenskapsrådet. Detta övergripande projekts syfte är att studera hur mångfaldsmålen i den svenska sk multiaktörspolicyn efterlevs i praktiken: Är de uttrycka idealen om värdet av mångfald gällande organisatorisk särart ett upplevt mervärde också i praktiken? Är det organisations- och kontextspecifika någonting som stärker förtroendet mellan biståndsbyråkraterna eller orienterar de sig snarare efter en gemensam standard?

Enkätstudien togs fram baserad på tidigare forskning om interpersonellt förtroende/tillit samt författarnas egna fallstudier av hur tillit organiseras på det svenska biståndsfältet. Syftet har varit att studera tillitsmönster mellan givare och mottagare i biståndet och att särskilt undersöka om och i vilken utsträckning den organisatoriska särarten (hos givare från det civila samhället, myndigheter och forskningsorganisationer) upplevs förstärka – eller kanske snarast försvaga tilliten mellan parterna.

Vi drar följande slutsatser av vår enkätstudie:

1. Formalia dominerar dialogen mellan givare och mottagare

Enkätstudien visar att biståndsbyråkrater i givar- respektive mottagarrollen (oberoende av aktörsgrupp) i stort delar bilden av vad som främjar respektive hämmar den upplevda tilliten i biståndsdialogen. Det finns således en gemensam kulturell förståelse för hur biståndsarbetet bör genomföras, som är gemensam (oberoende av vilken aktörsgrupp man tillhör och även oberoende av om

¹ I Tillitsdelegationens kölvatten har begreppet tillit allt mer kommit att användas också för mellanmänniskliga relationer för vilka det svenska begreppet förtroende tidigare varit det mest använda (Näslund, 2018). Därför har vi här valt att använda begreppen tillit och förtroende som synonymer. Vi talar om övergripande tillitsmönster inom biståndet (*trust pattern* på engelska), men i de specifika frågorna till våra svenska respondenter vi har valt att använda begreppet förtroende.

respondenten svarat i sin roll som givare eller mottagare). I denna kultur är det framför allt formalia (t ex avtal, budget och processer som krävs för utbetalningar) som dominerar relationerna. Formalia, dominerar både innehållet i handläggningen och dialogen mellan givare och mottagare.

2. Det finns en acceptans för rådande ordning

I våra enkätsvar ser vi att nästan samtliga biståndsbyråkrater (både i givarrollen och mottagarrollen) önskar att större anpassningar kunde göras till mottagarnas särart och särskilda förutsättningar. I givarrollen uttrycker respondenterna att de önskar mera arbetstid till att utveckla kontexts- och organisationsspecifik kunskap. Respondenterna i mottagarrollen talar om sådana anpassningar till deras särart som ett icke-uppfyllt ideal. Mottagarna och framför allt de mottagare som påverkats av pågående reformer inom biståndet (dvs forskning och civilsamhället) är också generellt mera missnöjda och önskar fler anpassningar till sin specifika kontext och särart.

3. Det finns en önskan om fler anpassningar till särarten

I våra enkätsvar ser vi att nästan samtliga biståndsbyråkrater (både i givarrollen och mottagarrollen) önskar att större anpassningar kunde göras till mottagarnas särart och särskilda förutsättningar. I givarrollen uttrycker respondenterna att de önskar mera arbetstid till att utveckla kontexts- och organisationsspecifik kunskap. Respondenterna i mottagarrollen talar om sådana anpassningar till deras särart som ett icke-uppfyllt ideal. Mottagarna är också generellt mera missnöjda och önskar fler anpassningar till sin specifika kontext och särart.

4. Tendenser till isomorfism (likformighet) motverkar samverkansmålet

Sammanfattningsvis, när det gäller det övergripande tillitsmönstret ser vi en risk att givares oförståelse för variation och särart hos sina olika partners bidrar till en ökad grad av formalisering av biståndsrelationerna. Vi ser tydliga tecken på likformighet och standardisering (isomorfism), där alla mottagarorganisationer oavsett typ och kontext, hanteras relativt likartat. De flesta respondenterna, både från givare och mottagare upplever att samverkansmålet i biståndet inte efterlevs. Det senare är troligen åtminstone delvis beroende på att särartskompetens saknas hos givarrepresentanterna. Ytterligare ett argument som framförs av respondenterna är att det inte erbjuds möten där de olika organisationerna kan träffas och uppleva varandras särart och hur de kan komplettera varandra. Våra respondenter är kritiska till att så mycket av interaktionen på fältet organiseras i stuprör, där tex civilsamhällets organisationer främst eller enbart träffar andra inom civilsamhället.

5. Ökad kompetens om särarter kan motverka isomorfismen

Fördjupade studier krävs för att klargöra hur tendenserna till isomorfism kan förebyggas och samverkansmålet främjas i högre grad. Från enkätsvaren som rapporteras här kan vi dra slutsatsen att särartskompetens hos givare sannolikt ökar förståelsen för mottagarnas

skilda förutsättningar, vilket i sin tur borgar för en förstärkt tillit parterna emellan. Ökad särartskompetens och faktiska anpassningar till särarten och andra särskilda förutsättningar hos mottagarna kan därför ses som ett sätt för biståndsgivare att motverka isomorfism och främja verklig mångfald i biståndets utförande. Något annat som kan motverka tendenserna till likriktning är att skapa mötesplatser för dialog och lärande aktörsgrupperna emellan, samt att ge möjligheter att söka finansiering för gemensamma program (i samverkan mellan organisationer av olika slag).

I kommande studier och rapporter inom vårt större forskningsprojekt ämnar vi genomföra fler studier som kan pröva och vidareutveckla dessa slutsatser.

Inledning

New Public Management (NPM) och reformer relaterade till NPM har under det senaste decenniet kritiserats allt mer. Som ett svar på denna kritik tillsatte regeringen 2016 en ”Tillitsdelegation” som bidragit till att utveckla så kallad tillitsstyrning ämnad för den offentliga sektorn. Även om biståndssektorn inte har varit direkt föremål för den svenska Tillitsdelegationens arbete, är det tydligt att idéer om tillitsstyrning och alternativa styrformer har rönt ett intresse även inom biståndssektorn.

Denna rapport syftar till att öka vår kunskap om hur biståndsbyråkrater hanterar den osäkra och dynamiska omvärld som det internationella biståndet verkar i. Vem eller vad litar givare och mottagare i biståndet på? Vad kan förklara de tillitsmönster vi ser och vilka konsekvenser får de för organiseringen av bistånd och dess resultat? I rapporten redovisas data och slutsatser från en större enkätstudie genomförd under 2023.

Rapporten är en delstudie inom författarnas pågående forskningsprojekt om social isomorfism (ungefär organisatorisk likformighet och innehållslig likriktning) i biståndet, och en fortsättning på vårt tidigare projekt om ”besatt mätsyndrom” och pragmatisk byråkrati bland biståndsbyråkrater (bägge finansierade av Vetenskapsrådet). Enkätstudien har även informerats av våra tidigare fallstudier om tillitsrelationer i biståndet som finansierades av EBA (Expertmyndigheten för biståndsanalys) och redovisades i rapporten ”In Proper Organization we Trust – Trust in Interorganizational Aid Relations” (Alexius & Vähämäki, 2020).

Innan vi går in på enkätstudiens resultat vill vi inleda med att kort sätta in den aktuella empiriska studien i sitt teoretiska sammanhang och relatera den till slutsatser från våra tidigare studier.

Tillit kan ses som ett substitut för den förvisning som aktörer inom det komplexa och ofta osäkra internationella biståndet förgäves önskar sig (Alexius & Vähämäki, 2024). Det är inte förvånande att tillit på olika nivåer (t ex mellan länder, mellan biståndsorganisationer, och mellan olika personer i givar- och mottagarrollen) länge har ansetts vara en framgångsfaktor för biståndsprojekt och en grundläggande förutsättning för goda biståndsrelationer och aktiviteter. I Tillitsdelegationens kölvatten har begreppet tillit allt mer kommit att användas också för mellanmänniskliga relationer för vilka det svenska begreppet förtroende tidigare varit det mest använda (Näslund, 2018). I linje med den allt mer synonyma begreppsanvändningen har vi här valt att använda båda begreppen. Vi talar om övergripande tillitsmönster inom biståndet (*trust pattern* på engelska), men i de

specifika frågorna till våra svenska respondenter vi har valt att använda begreppet förtroende. Med tillitsmönster menar vi hur respondenter från olika kategorier (givare och mottagare från olika aktörsgrupper (civila samhället, myndigheter, forskning och näringslivet) litar på varandra och vad de då litar på. Vad finns det för generella mönster vi kan se när tillit uppstår (eller inte uppstår)?

Vår tidigare forskning har visat att biståndsbyråkrater i givarrollen försöker hantera sin upplevda osäkerhet genom en ”tillitsöverföring” (Bachmann et al., 2015) från vissa betrodda ”tillitskällor” till de mottagare och projekt vars tillitsvärdighet värderas och utvärderas (Alexius & Vähämäki, 2020; 2024). Tittar vi närmare på praktiken upptäcker vi att särskilt givarrepresentanter som upplever sig vara på större avstånd (geografiskt och/eller kulturellt, kunskapsmässigt) från sina partners och mottagare på fältet, tenderar att förlita sig på det vi kallar ”opersonliga tillitskällor”, som generella styr- och mätteknologier, strukturer eller processer. Det visar sig intressant nog att de förlitar sig på samma typer av formalia och styrverktyg som länge stått i fokus för den hårda kritiken av NPM. Vi menar att denna ”tillitsparadox” kan förklara varför NPM-styrningen lever kvar trots hoppfulla diskussioner om alternativa styrformer (Alexius & Vähämäki, 2021). Vidare ser vi att efterfrågan är stor på det vi kallar ”proper organization proxies”, det vill säga strukturer och processer som tillsammans ger uttryck för en gemensam standard för hur en ”riktig organisation” ska se ut och bete sig, där managementkunskap är en viktig gemensam nämnare (Alexius & Vähämäki, 2020, 2024; Vähämäki & Alexius, 2024).

Såväl i den svenska ”Politiken för Global Utveckling” (PGUn) som lanserades 2003, som i Agenda 2030 och dess mål 17 om genomförande, talas det om behovet av en mångfald av aktörer – en organisatorisk mångfald – för att uppnå de globala målen och åstadkomma fattigdomsminskning i världen. Sammantaget har introduktionen av PGUn och mål 17 bidragit till att förespråka idealet att *olika* typer av organisationer; aktörer från det civila samhället, forskning, myndigheter och näringsliv, ska inkluderas i biståndets genomförande och få verka enligt sina säregna organisations- och verksamhetslogiker i syfte att främja mångfald i biståndets organisering.

Denna rapport är som sagt en delrapport inom ramen för forskningsprojektet ”Mot isomorfism i biståndet? En studie av aktuella tillitsmönster i biståndets organisering”. Forskningsprojektet i stort har som övergripande syfte att utveckla förståelse för hur de nya multiaktörsidealerna (PGUn och mål 17) efterlevs i praktiken. När upplevs särart vara ett mervärde också i praktiken? Och, kan det eventuellt vara så, givet den observerade tillitsparadoxen, att standardisering premieras över särart vid tillitsbedömningar? Och, kan detta i så fall, i sin tur, medföra en likformighet i hur biståndsprojekten styrs och organiseras, snarare än organisatorisk mångfald? Finns det en risk att biståndsorganisationer från olika institutionella kontexter och domäner – föreningar, myndigheter, företag och

forskningsorganisationer – i praktiken förväntas bli alltmer *lika* varandra i sin organisering, för att vinna givarrepresentanternas förtroende och biståndsmedel? Och om så är fallet, vad krävs för att våga lita mer på en mångfald av alternativa organisationsformer och -projektlösningar?

Respondenterna i enkätstudien som redovisas i denna rapport kommer från svenska organisationer som vidareförmedlar svenskt offentligt bistånd till mottagare i utvecklingsländer, dvs organisationer som verkar på distans i biståndet (från Sverige). Enkäten gick ut till tre sk aktörsgrupper; civilsamhället, myndigheter och forskningsorganisationer. Separata enkäter skickades till organisationer i givarrollen och organisationer i mottagarrollen. Syftet med enkäterna var att undersöka några av de slutsatser och mönster vi funnit i vår tidigare forskning (med fokus på fallstudier), för att se om dessa tentativa resultat om tendenser till isomorfism skulle finna stöd även hos en större population respondenter.²

Biståndets organisering och finansiering har under tiden för enkätstudiens genomförande genomgått en hel del förändringar. Regeringen som tillträdde 2022 har i biståndets så kallade "Reformagenda" förändrat förutsättningar för flera aktörer inom biståndet. Trots att ambitionen om att biståndet behöver en mångfald av aktörer i den nya Reformagendan inte är lika uttalad som i Agenda 2030 eller PGUn talas det även i den om vikten om att globala utmaningar behöver lösas i partnerskap med olika aktörer. Biståndet som förmedlas genom forskningsaktörer har dock under 2023-2024 skurits ned med ca 65% och under 2024 har samtliga avtal med civilsamhällets aktörer avbrutits och utredningar pågår om vilka former man i framtiden ska använda för att kanalisera biståndet. Både reformerna av civilsamhällesbiståndet och forskningsbiståndet har väckt stora protester och heta diskussioner bland aktörerna. Biståndet som förmedlas genom myndigheter har jämförelsevis inte förändrats nämnvärt. I skrivande stund lägger nuvarande regering också kraft bakom sin intention att mera bistånd ska kopplas till svensk handel, vilket innebär att ett utökat samarbete söks med näringslivets aktörer. Sammanfattningsvis är rapporten genomförd mitt under pågående reformer av biståndspolitik och dess styrning. De pågående reformerna är i sig intressanta i ljuset av forskningsprojektets syften att identifiera och studera variation och motstånd mot likriktning av biståndets organisering.

Rapportens fortsatta disposition är följande: I avsnitt 2 redovisas den metod som använts för enkätstudien inklusive enkätfrågornas konstruktion och vår analys av svaren. I avsnitt 3 redovisas enkätsvaren under fyra delrubriker (Biståndsdialogens innehåll och förutsättningar, Individuella anpassningar och lyhördhet; Tillitsmönster mellan givare och mottagare och Samverkan och förståelse för

² En liknande enkätstudie har under 2024 skickats ut till organisationer som verkar längre ner i det intermediära systemet, närmast slutmottagarna av biståndet i Tanzania. Framförallt vill vi där se hur avgörande givarnas närhet till fältet är för att de ska ha kännedom om, lita på och värdera lokal, domänspecifik kunskap och organiseringslösningar.

särarten). Resultaten diskuteras sedan i det sista avsnittet, 4, som även rymmer våra slutsatser. Enkätfrågorna och information om respondenterna finns i bilaga 1 och 2.

Metod

Enkätundersökningen

Datan som presenteras i den här rapporten är insamlad genom enkätundersökningar. Metoden bedömdes lämplig mot bakgrund av vårt önskemål att följa upp resultat från tidigare fallstudier, och nu nå ut till en större population respondenter. Vi var också intresserade av att, med hjälp av standardiserade frågor, systematiskt kunna jämföra svaren mellan olika respondentgrupper. Konkret konstruerades ett frågeformulär med standardiserade frågor som vi ställde till samtliga respondenter (Esaiasson et al., 2003). En klassisk svaghet med enkätundersökningar är svårigheten att kontrollera svarsfrekvensen (om många ignorerar inbjudan eller/och avböjer att delta) och svarssituationen (t ex om personer svarar som inte ingår i vårt önskade urval eller om den svarande t ex är distraherad eller missuppfattar frågor). Vi försökte minimera dessa risker genom att skicka ut personliga följebrev tillsammans med enkätlänken, ha specifika frågor i början av enkäten som beskrev den önskade typer av svarsperson, samt genom att testa enkätfrågorna på en panel av representativa respondenter (se nedan). Frågorna formulerades främst som en uppföljning av våra tidigare fallstudieresultat, men också med viss inspiration av frågor i andra enkätundersökningar om tillit (Esaiasson et al., 2003).

Syftet och målgruppen

I syfte att kartlägga tillitsmönster bland biståndsaktörer i Sverige har vi genomfört två separata enkätstudier. Den ena enkäten riktade vi till organisationer i givarrollen, den andra till organisationer i mottagarrollen (även kallad partnerrollen) inom svenskt bistånd. Vi ville undersöka hur mottagarrepresentanter upplever sin relation med kontaktpersonen på givarorganisationen och vice versa, med särskilt fokus på vad som upplevs främja respektive hämma förtroendet mellan parterna.

Anledningen till att ha två separata enkäter var att vi ville kunna skräddarsy frågorna till givarrepresentanter respektive mottagarrepresentanter. Vi sökte även variation inom respektive enkätpopulation. I första hand har vi velat undersöka om mottagarnas aktörsgruppsstillhörighet (civilsamhälle, myndighet eller forskning) spelar någon roll för deras upplevelser av biståndsrelationen. Därför innehöll varje enkät en separat fråga om respondentens aktörsgrupp. Från början planerade vi att även inkludera respondenter från näringslivet. På grund av att Sidas samarbete med näringslivet är väsentligen annorlunda upplagt (utan avtal som inkluderar

finansiering) beslutade vi emellertid att avvakta med den aktörsgruppen till en separat kommande studie.

Enkätfrågorna

Enkätfrågorna utformades som sagt baserat på våra tidigare forskningsresultat och forskning om tillit. Den klassiska modellen för mellanmänsklig tillit lanserades av Mayer et al. (1995). I centrum ställs den upplevelse som den litande parten har i relation till den som litas på. Tilliten uppstår inte ur tomma intet, utan bygger på en bedömning av den andra partens tillitsvärdighet ("trustworthiness"), d v s i vilken mån den andra bedöms förtjäna tillit. Till grund för denna bedömning ligger tre faktorer 1) Väl villighet (benevolence): huruvida den andra parten vill en väl, 2) förmåga (ability): en bedömning av huruvida den andra har kunskap och kompetens att t ex hjälpa en, samt 3) integritet: huruvida den andra parten strävar efter rättvisa och har en konsekvent hållning i relation till principer och värderingar. Denna tillitsmodell som skapats utifrån studier av interpersonell tillit kan också tillämpas på interorganisatorisk tillit (Schoorman et al., 2007).

När frågorna utformades inspirerades vi delvis av Mayer et als (1995) tre tillitsfrämjande komponenter (väl villighet, förmåga och integritet) och delvis av tidigare enkäter som baserat sig på denna modell (se tex Mayer & Davis, 1999). Vi inspirerades också av tidigare enkäter gjorda på institutionell/systemnivå, tex. genomförda av SOM-institutet. Detta då vi ville koppla relatera frågor om tillit på interpersonell nivå till tillit på institutions/systemnivå. Vi inspirerades också av Pomerantz (2004) som skrivit om just tilliten mellan givare och mottagare i biståndet. Förutom Pomerantz (2004) och vår egen forskning (Alexius & Vähämäki, 2020) känner vi inte till någon tidigare forskning om tillitsrelationer mellan givare och mottagare inom bistandssektorn. Frågorna kom att beröra både interpersonell nivå, (frågor om hur individen bedömer den huvudsakliga motparten/individen hos givaren respektive mottagaren), men också tilliten till institutioner och system (frågor om hur mottagaren bedömer tillit till givarens bedömningssystem och i givarens fall tilliten till mottagarorganisationens förmåga att redovisa etc). Enkäternas frågor är således sammantagna ämnade att fånga upp respondenternas upplevelser av tillit på olika nivåer.³

Givarenkäten och mottagarenkäten berörde samma övergripande teman, men anpassades i viss mån för att passa respektive grupps roll och förutsättningar. Centralt för studien har varit att analysera partnerrelationen med särskilt avseende

³ Förutom tillit på interpersonell och interorganisatorisk nivå, brukar tillit även diskuteras i relation till institutioner eller system såsom medborgarens tillit till tjänstemän (Six, 2018), tilliten till olika bedömningssystem såsom redovisning (Wennblom, 2012) eller tilliten till okända medmänniskor och samhället i stort (se Rothstein, 2003).

på dialogens karaktär. Vi har i korthet intresserat oss för om och hur partnerrelationens och -dialogens karaktär kan påverka förtroendet mellan representanterna och ytterst den interorganisatoriska tilliten mellan deras respektive organisationer. Vi har exempelvis frågat om *dialogens frekvens och innehåll, förutsättningar för lärande och uppföljning*, samt om *anpassningar, misslyckanden och problemlösning*. Förutom aktörsgruppstillhörighet (civilsamhälle, myndighet, eller forskning) har vi frågat respondenterna om grundläggande karaktäristik såsom ålder, kön och antal års erfarenhet i nuvarande roll, i syfte att kunna söka förklaringar även utifrån dessa faktorer. Enkäten bestod av en blandning av flervälsfrågor med möjlighet att lägga till kommentarer i fritext under ”övrigt”, öppna frågor och rankningsfrågor.

Testfas

I ett initialt skede skickade vi ut enkätfrågorna till totalt fem testpersoner i olika aktörsgrupper i både givar- och mottagarrollen. Deras kommentarer hjälpte oss att förtydliga och revidera de slutliga frågorna och svarsalternativen så att de blev än mer relevanta och begripliga för respektive aktörsgrupp. Vi hade ett uppföljande samtal med tre av testpersonerna medan övriga två gav sin feedback skriftligt.

Respondenterna och vår kontakt med dem

Efter testfasen skickade vi ut enkäterna till handläggare för svenska organisationer inom aktörsgrupperna myndigheter, civilsamhället och forskningssamarbete - både i givar- och mottagarrollen. Dessa inkluderade Sidas samtliga strategiska partnerorganisationer (SPOer⁴), organisationer inom ForumCivs svenska partnerskapsprogram (SPP), myndigheter inom Sidas myndighetsnätverk, samt Sidas partneruniversitet i Sverige. Vi skickade ut givarenkäten till de handläggare på Sida och ForumCiv som har hand om avtal och kontakter med partnerorganisationer inom respektive aktörsgrupp.

För att nå rätt respondenter tog vi inledningsvis kontakt med personer på Sida och ForumCiv som hjälpte oss att vidarebefordra enkäten samt ett introduktionsbrev via e-post från oss till personer som uppfyllde våra urvalskriterier för respondenter. ISP (International Science Program) vid Uppsala universitet hjälpte oss att vidarebefordra enkäten till svenska partneruniversitet eftersom de håller i kontakten med universiteten och Sida. För att komma i kontakt med Sidas SPOer skickade vi en introducerande e-post till antingen ansvarig person för bistånd/internationella frågor (om den informationen fanns listad på deras hemsidor) eller till en allmän infoadress. I vissa fall skickades e-posten därifrån vidare till andra personer som var mer lämpade för att besvara frågorna, i andra fall nådde vi rätt person direkt. En person ville ha en engelsk version av enkäten. Vi förberedde då en översättning till

⁴ Sidas strategiska partnerorganisationer är svenska civilsamhällesorganisationer som genom fleråriga avtal med Sida får stöd till sitt utvecklingssamarbete med samarbetsorganisationer i utvecklingsländer (Sida, 2020: <https://forum.sida.se/org/sida/d/vad-ar-en-strategisk-partnerorganisation-spo/>)

engelska av samtliga frågor som vi skickade ut till den här personen, som sedan bevarade den svenska enkäten med hjälp av översättningen. På detta sätt samlade vi alla svar på samma ställe.

Vi skickade ut den slutliga enkäten i mitten av juni 2023 och stängde enkäten den 30 oktober 2023. Under svarstiden fanns det möjlighet att kontakta oss direkt för eventuella frågor om enkäten eller forskningsprojektet. 1–3 uppföljningsmejl skickades till respektive sändlista.

Begränsningar

Samtliga organisationer som identifierades inom vår population kontaktades och blev inbjudna att besvara enkäten. Det är dock svårt att bedöma exakt hur många enskilda personer detta rör sig om, och därför vilken svarsfrekvensen till slut blev. Det visade sig också att vissa sändlistor var mer effektiva än andra, såsom den till myndigheter inom Sidas myndighetsnätverk som redan hade en aktiv sändlista för sitt nätverk som vidareförmedlades av en person på redan var välkänd för myndigheterna. Det var jämförelsevis svårare för oss att nå Sidas SPOer, eftersom vi hittade flera av deras kontakter online och de då blev kontaktade av en för dem okänd person. Vi fick kontakt med forskningsorganisationerna genom att först ta kontakt med Sidas forskningsenhet, som sedan hänvisade oss till International Science Programme (ISP). ISP skickade sedan ut enkäten till svenska partneruniversitet. Med tanke på fördelningen mellan aktörsgrupperna bland våra slutliga respondenter finner vi dock att vi har nått ett tillfredställande urval samt antal respondenter.

I och med att vi kom i kontakt med flera respondenter i mottagarrollen via deras kontaktpersoner på givarorganisationerna kan respondenternas svar eventuellt ha påverkats av den potentiella maktrelation som finns mellan givare och mottagare. Dessa kontaktvägar var dock de bästa tillgängliga på grund av GDPR-lagstiftningen som hindrar oss från att själva begära ut och använda personliga e-postadresser till tänkbara respondenter.

Enkätstudien genomfördes mellan regeringsbildningen och lanseringen av den biståndspolitiska reformagendan i december 2023. Nya prioriteringar präglade politiken under denna tid, vilka ledde till stora budgetnedskärningar i biståndet i december 2022 (framförallt nedskärningar i medel till forskning och universitet, men även till kommunikationsinsatser inom civilsamhället). Sådana förändringar och osäkerheter kan ha påverkat förtroendet mellan svenska biståndsaktörer, särskilt bland civilsamhällesaktörer och universitet, och är något vi tagit i beaktande vid analysen av materialet. Det var oklart för oss och därför intressant att se huruvida de politiska reformerna skulle märkas som en ökad misstro, eller kanske snarare som en ökad sammanhållning för ömsesidig förståelse. Eller var det kanske så att aktörerna på biståndsfältet (särskilt de som verkat där länge) är så luttrade av

tidigare reformer att de kan möta dem med mer jämnmod och pragmatism än vad utomstående kanske skulle ana? Det är givetvis av intresse att diskutera om och i så fall hur dessa politiska förändringarna kan ha påverkat utfallet i enkätstudien.

Materialet: 89 respondenter

Enkätstudien rymmer svar från totalt 89 respondenter verksamma på det svenska biståndsfältet. 29 av dem besvarade enkäten ur givarorganisationerna perspektiv och 60 personer besvarade enkäten som representanter för organisationer i mottagarrollen (även om de flesta av dem också verkar i rollen som givare då de vidareförmedlar biståndsmedel i systemet⁵). Enkäterna resulterade i både kvantitativa svar på samtliga flervalsfrågor, samt totalt 534 kvalitativa svar som ”övriga kommentarer” eller öppna svarstexter. Det var alltså många respondenter som tog sig tid att lägga till många övriga kommentarer på flervalsfrågorna, och som dessutom valde att skriva utförliga svar på de öppna frågorna. Trots att enkätens syfte från början primärt hade varit att samla in kvantitativ information för att kartlägga olika tillitsmönster, blev det slutliga materialet därmed mycket mer kvalitativt fylligt än vad vi först tänkt och vågat hoppas på. Vi bestämde oss därför för att också göra en tematisk analys av materialet för att komplettera de statistiska resultaten.

61 av respondenterna är kvinnor, 27 stycken män och en icke-binär. Den främst representerade åldersgruppen i båda rollgrupperna är 51-60 år, och de flesta (59 %) har mellan 0 och 10 års erfarenhet i sin nuvarande roll. Denna fråga kan dock eventuellt ha misstolkats att avse en given partnerrelation snarare än jobbet i sig för vissa av våra respondenter, vilket i så fall skulle innebära att fler har längre erfarenhet än vad det nu framstår som. De flesta som har svarat på enkäten i mottagarrollen representerar en civilsamhällesorganisation. Bland respondenterna i givarenkäten handlägger de flesta myndighetssamarbeten. Se gärna den detaljerade beskrivningen av respondenternas profiler i bilaga 1.

Analysmetoden

Vi började med att sammanställa allt kvantitativt datamaterial i grafer i Excel. Därefter sammanställde vi fritextsvaren i två olika tabeller, en för respektive enkät eftersom frågorna skilde sig åt i vissa fall. Vi gick igenom huvuddragen i materialet tillsammans och noterade de svar och kommentarer (både kvantitativa och kvalitativa) som var i linje med, alternativt sa emot vår huvudtes om isomorfism i biståndets organisering.

I nästa steg gjorde vi en tematisk analys av alla svar. En tematisk textanalys är användbar för att identifiera återkommande teman och mönster i datamaterialet, vilket väl tillgodosåg vårt syfte (Braun & Clarke, 2006). Vi diskuterade först

⁵ Se gärna kapitel 3 ”Recipients are responsible donors too: on plural actorhood and role switching” i Alexius & Vähämäki, 2024, open access [här](#)

potentiella teman som stack ut, dominerade eller inte berördes särskilt mycket alls. Varje enskilt svar kategoriserades utifrån teman som inte var förutbestämda, men som vi stegvis utvecklades vidare för att bli så relevanta som möjligt för vår underliggande frågeställning (Esaiasson et al., 2003). Temana förfinades också efter hand för att se till att fånga innehållet i materialet på bästa sätt. Exempel på teman var ”*dialoginnehåll*” och ”*flexibilitet och lyhördhet*”. Totalt identifierade vi 30 olika teman i materialet. Ett enskilt enkätsvar kunde kategoriseras som flera teman. Några svar kategoriserades som relevanta inom upp till fyra teman. De olika temana utgjorde sedan grunden för vårt analysarbete, där syftet var att kartlägga tillitsmönster hos personer i givar- respektive mottagarrollen, och undersöka vad som kan förklara sådana mönster. Samtliga svar från både givare och mottagare samlades i en enda tabell, och sorterades initialt efter frågornas innehåll för att möjliggöra en både kvantitativ och kvalitativ innehållsanalys. Tabellen gjorde det möjligt för oss att få en överblick över allt material. Vi kunde då kartlägga vilka teman som var vanliga och vilka som bara fanns med någon enstaka gång, samt få en bild av förekomsten av olika teman bland svaren hos givare respektive mottagare. Med hjälp av tabellen kunde vi också sortera och filtrera svar utifrån teman, frågor, samt givare/mottagare, beroende på vilka samband och förklaringsfaktorer vi ville titta närmare på.

Redovisning av enkätsvaren utifrån teman

I det här avsnittet beskriver och analyserar vi de mest framträdande resultaten från enkätstudien. I en första resultatdel (3.1) diskuterar vi resultat som berör biståndsdialogens förutsättningar och innehållet i dialogen. I det två (3.2.) redovisar vi resultat som rör individuella anpassningar och lyhördhet, samt hur misslyckanden och problem diskuteras i biståndsdialogen. I del tre (3.3) diskuterar vi tillitsmönster och de svar som kom upp i frågorna om förtroende. I den sista delen (3.4.) diskuterar vi frågor som rör samverkan och förståelse för särarten/de olika aktörsgruppernas förhållanden. Samtliga enkätfrågor finns listade i bilaga 2.

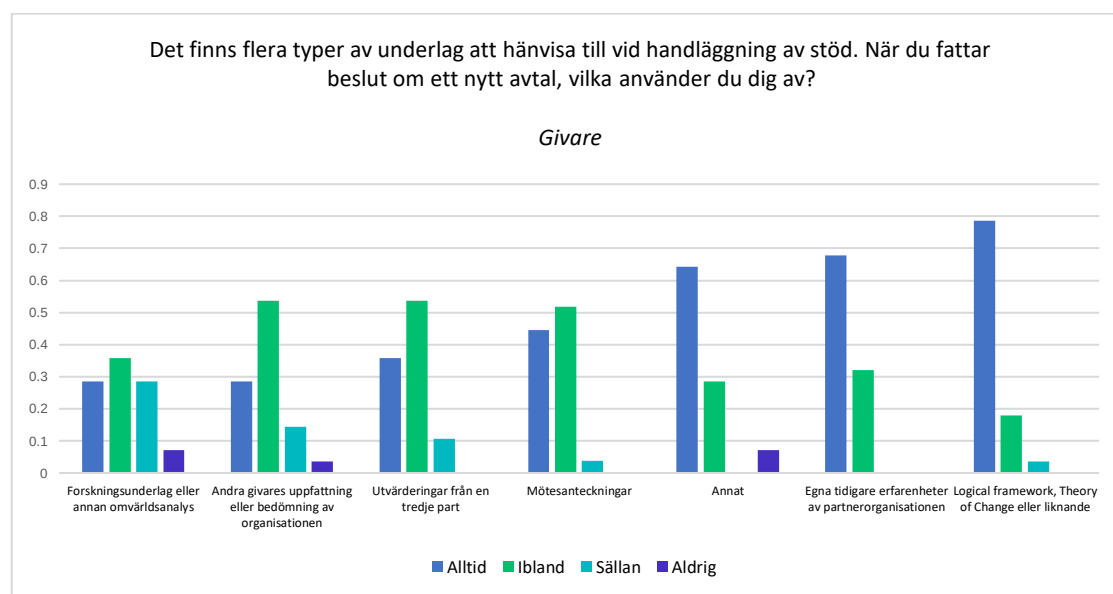
3.1. Biståndsdialogens innehåll och förutsättningar

I det här avsnittet redogör vi för resultat som rör frågor om hur biståndsdialogen mellan givare och mottagare ser ut och upplevs. Vi redovisar svar på frågor om hur tilliten mellan givare och mottagare skapas, och vad det är våra respondenter litar på, dvs *vad* personerna lägger tid på och diskuterar under sina möten, men också vad de upplever främjar respektive hindrar att olika typer av innehåll tas upp till dialog.

Dessa frågor kopplar an till vårt teoretiska intresse för tillitsöverföring/trust transference. Utifrån enkätsvaren kan vi uttyda att det finns en gemensam bild hos både givare och mottagare av hur dialogen och förutsättningarna för dialogen ser ut. Denna bild är att biståndsarbetet i huvudsak handlar om att hantera olika formaliteter i avtal och relationer mellan organisationerna som agerar i givarrollen och i mottagarrollen i biståndet. Vi kommer nedan redovisa svaren på dessa frågor.

Proper organisation proxies dominerar vid beslutstillfället

I enkätsvaren som berörde biståndsdialogens innehåll framgick det tydligt att dialogen främst domineras av formella avtalsfrågor, såsom budget, intern styrning och kontroll, samt rapportering. En fråga löd: "Det finns flera typer av underlag att hänvisa till vid handläggning av stöd. När du fattar beslut om ett nytt avtal, vilka använder du dig av?", där vi bad enkätpersonerna i givarrollen att lista vilka underlag de använder sig av inför nya avtal (figur 1). 78 % uppgav att de *alltid* använder sig av s k *Logical framework*⁶, förändringsteorier (Theory of Change) eller liknande verktyg för att fatta beslut om nya avtal. Ingen respondent svarade att de aldrig använder dessa verktyg. Svaren bekräftar bilden vi sett i tidigare forskning om att standarder som Logical Framework, fungerar som en så kallad "proper organization proxy" (Alexius & Vähämäki, 2024) som förväntas användas av dem som vill framstå som riktiga, pålitliga organisationer eller dessas representanter.



Figur 1

⁶ Logical Framework Analysis (LFA) har sitt ursprung i USA och började användas redan på 1960-talet. LFA används ofta som ett planeringsverktyg för projekt, program och verksamhet i biståndet.

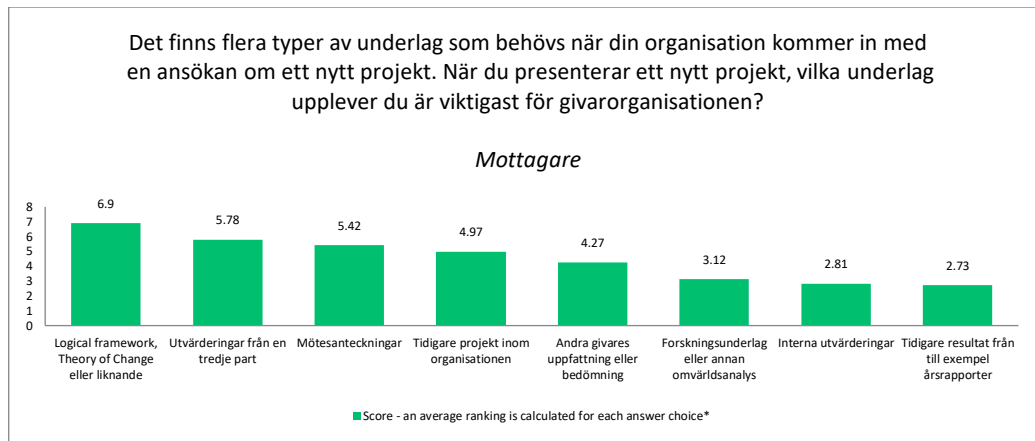
I ljuset av våra senaste forskningsresultat om ”pragmatisk byråkrati” som en sund och ansvarstagande hållning för att hämma tendenser till ”besatt mätsyndrom” (Alexius & Vähämäki, 2024) är det dock intressant att notera att 68% uppger att de alltid kompletterar med tidigare erfarenheter av partnerorganisationen, samt att ca 20 % av givarrepresentanterna uppger att endast *sällan* eller *ibland* använder *Logical framework* och liknande verktyg. Betydligt färre av respondenterna uppger att de använder sig av mötesanteckningar och utvärderingar. Intressant att notera är också att enbart 29% uppger att de alltid använder sig av forskningsunderlag. Forskningsunderlag är därmed det beslutsunderlag som används minst enligt respondenterna. Erfarenhet som delas bland kollegor, beskrivningar i ansökan, andra underlag och enheter från den egna givarorganisationen, interna policys och riktlinjer hos partnerorganisationer, revisioner, verksamhetsberättelser, partnerorganisationens långsiktiga strategi, reserapporter, tidigare årsredovisningar, samt tidigare erfarenheter från liknande organisationer, nämns sammantaget som ”annat” underlag som används.

I frisvaren möter vi bilden av att det hos handläggare som jobbar för en givarorganisation finns en tydlig instruktionen för vad som ska ingå i handläggningen av ett biståndsprojekt, och att denna instruktion inte nödvändigtvis inkluderar behovet av att förlita sig på andra typer av underlag. Två av de svarandena skriver följande:

“Det finns en tydlig instruktion för vilka underlag vi begär in och bedömer för att göra en utbetalning, dessa specificeras i avtal. Dessa är finansiell rapport, prognos och redogörelse för medelsbehov.” (G17)

“Årsrapporten är väldigt omfattande och inkl. t.ex. rapportering mot resultatramverk. Jag förstår inte alternativet ”egna tidigare erfarenheter”. De finns alltid där, men rent formellt är det godkänd rapportering och eller godkänd plan och budget, alltid med en prognos för kommande period.” (G4)

En speglade fråga ställdes till personer i mottagarrollen: "Det finns flera typer av underlag som behövs när din organisation kommer in med en ansökan om ett nytt projekt. När du presenterar ett nytt projekt, vilka underlag upplever du är viktigast för givarorganisationen?" Bilden av praktiken bland personer i givarrollen delas av personer i mottagarrollen, som upplever att *Logical frameworks*, *Theory of Change* eller liknande är viktigast för givarorganisationen inför ett nytt projekt (figur 5).

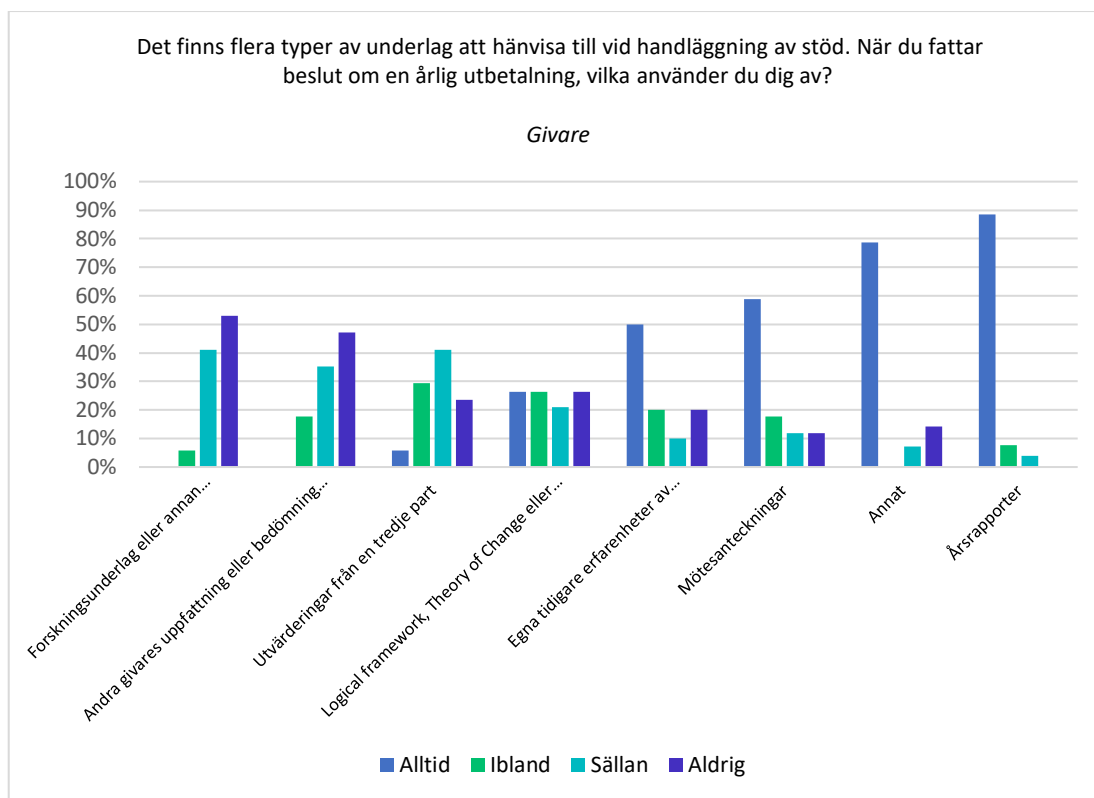


Figur 2

Annat underlag inklusive forskning används sparsamt

I enkäten ställde vi frågan "Det finns flera typer av underlag att hänvisa till vid handläggning av stöd. När du fattar beslut om en *årlig* utbetalning, vilka använder du dig av?" (figur 3), i syfte att jämföra om underlagen längre in i projektperioden var något annat än under beslutstillfället. Längre in i en projektperiod, när det gäller tiden för årliga utbetalningar, är det fler respondenter som uppger att de går ifrån de mer formella verktygen som *Logical framework*, och istället använder sig av årsrapporter, mötesanteckningar eller egna erfarenheter. Denna slutsats ligger i linje med tidigare forskning om att formalia ofta är viktigast i perioden före projektets start, som proxies för att säkra kommande resultat (Alexius & Vähämäki, 2024).

Intressant i svaren är att ingen av respondenterna svarar att de *alltid* använder forskningsunderlag och andra givares uppfattning och dessa underlag är som sagt de som flest nämner att de *aldrig* använder vid årliga utbetalningar (figur 4). Dessa resultat bekräftar slutsatser i tidigare studier om att forskning inte prioriteras i beslutsfattande (Ioannou & Vähämäki, 2020).



Figur 3

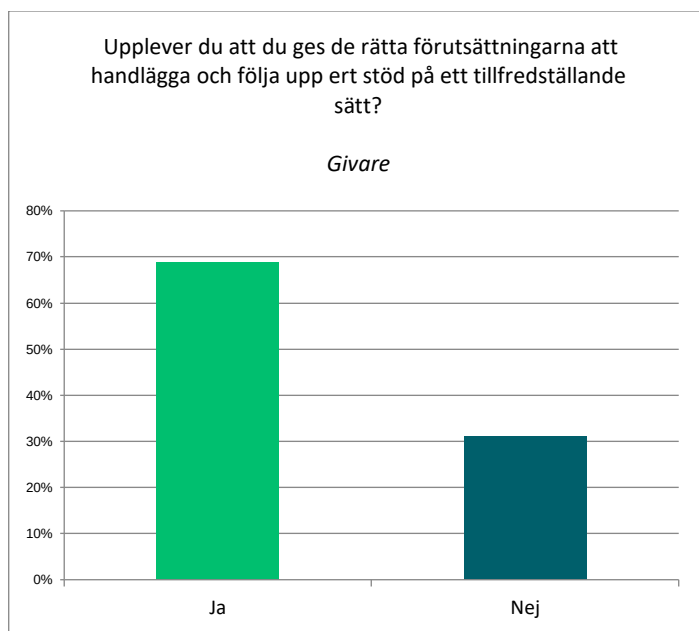
I svaren från mottagarna (figur 2) ser vi samma bild; forskningsunderlag eller omvärldsanalyser sällan används som underlag uppger respondenterna. En person nämner att det snarare än extern forskning är analyser från Sidas s k helpdesks⁷ som är det viktiga (M7). Några nämner att forskning är viktigt som ett ideal, men att det inte är prioriterat i praktiken, eller att resurserna för att genomföra analyser och utvärderingar inte räcker till (M29; M40). Flera respondenter upplever att bedömningen av underlagen är subjektiv och beror på det aktuella dagsläget (M41), handläggares prioriteringar, eller olika delar av projektet, vilket beskrivs såhär av en respondent:

“Olika handläggare har olika prioriteringar, så ordningen speglar dagsläget. Myndigheten prioriterar omvärldsanalys och forskningsunderlag för projektinnehåll och Theory of Change etc. för struktur.” (M18)

⁷ Helpdesk har upphandlats av Sida för nio olika tematiska områden i syfte att stödja både givare och mottagare i analys och genomförande av biståndet.

Goda förutsättningar trots få fältbesök och litet fokus på verksamhetsinnehåll?

Svaren som presenterats ovan visar att såväl respondenter i givarrollen som mottagarrollen upplever att de ramar som gäller och det ”språk” som talas vid beredning, implementering och uppföljning av projekt är ganska givna. Formella ramar och struktur är också något de flesta efterfrågar, eftersom ett ramverk som följs och gäller för alla leder till ökad förutsägbarhet. Att formella ramar och strukturer är den generella normen i biståndshandläggningen bekräftades också av vår fråga “Upplever du att du ges de rätta förutsättningarna att handlägga och följa upp ert stöd på ett tillfredställande sätt?” (figur 4). Över två tredjedelar av personerna i givarrollen har svarat att de har de rätta förutsättningarna att följa upp och handlägga stödet på ett tillfredsställande sätt som svar på den frågan.

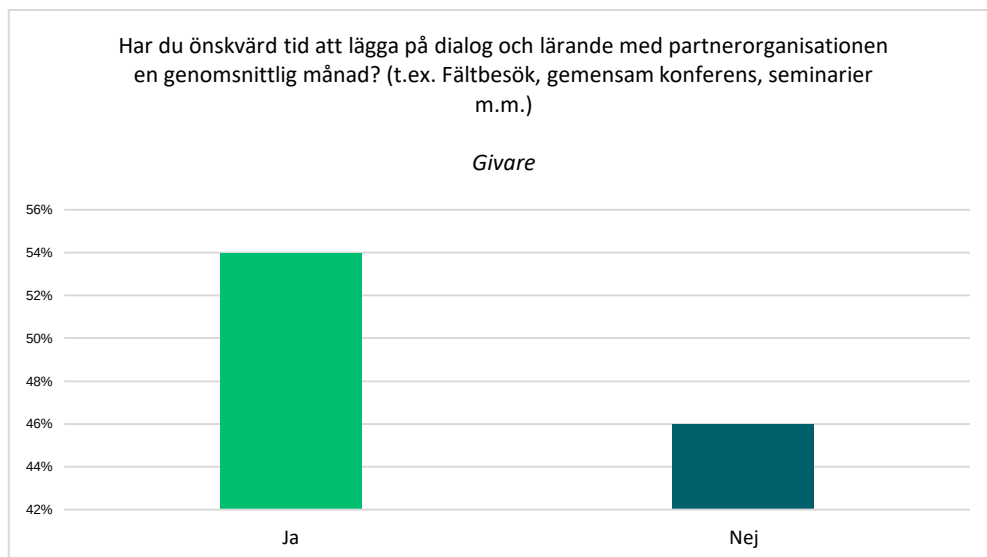


Figur 4

Det verkar således finnas en gemensam förståelse för och förväntning på att den mesta tiden läggs på de formella processerna och på att begära in formella underlag i vad som skulle kunna kallas god byråkratisk ordning. I frisvaren till frågan menade en givare att normen är armlängds avstånd, att inte lägga sig i för mycket som handläggare (G17), och att intresset för verksamheterna därför bör vara en del av rutinen i samtliga fall, snarare än att reduceras till personlig “nyfikenhet” (M27). En person i givarrollen uppgav att handläggningen helt enkelt *bör* hålla sig på en aggregerad nivå, eftersom partnerorganisationerna själva har expertisen:

“Som handläggare har vi begränsad insyn i SPOers⁸ verksamhet, vi gör få uppföljningsresor och vi är involverade på en mycket aggregerad nivå. Vad gäller beslut och grad av styrning så ska det vara på den aggregerade nivån, det är helt riktigt så som det är. Vi väljer att ingå avtal med de dessa organisationer utifrån deras expertis och mervärde [...]” (G17)

Detta kan sättas i relation till svaren på en annan enkätfråga om tid, som löd: “Har du önskvärd tid att lägga på dialog och lärande med partnerorganisationen en genomsnittlig månad? (t.ex. Fältbesök, gemensam konferens, seminarier m.m.)”. 54% av givarrespondenterna uppgav här att de har önskvärd tid att lägga på dialog och genomförande, till exempel tid för fältbesök, gemensamma konferenser och seminarier (figur 5). 46% svarar emellertid nej på samma fråga.



Figur 5

I frisvaren till denna fråga ser vi två kategorier av svar. En givarrepresentant som svarat att tillräcklig tid för dialog finns svarar att tiden måste läggas på formalia eftersom partnerorganisationen inte uppfyller de rapporteringskrav som finns:

”Jag anser att jag har nog med tid åt dialog. Dock får vi ofta ägna den tiden åt form- och avtalsfrågor istället för innehåll. Tex. att SPO inte lämnar in fullständiga underlag (trots att de varit SPO i över 10 år) och så får vi ägna vår tid åt att påminna om och förklara det som står i avtal

⁸ Strategiska Partnerorganisationer (SPOer) har varit en särskild grupp av civila samhällsorganisationer som efter en särskild ansökan och prövning fått möjlighet att få fleråriga avtal och ett fördjupat samarbete med färre administrativa krav med finansiering från Sida. Under 2024 har denna biståndsform dock upphört och andra former för att stödja civila samhällsorganisationer har kommit till.

och riktlinjer, och som vi många gånger redan gått igenom vid tidigare rapporteringstillfällen.” (G17)

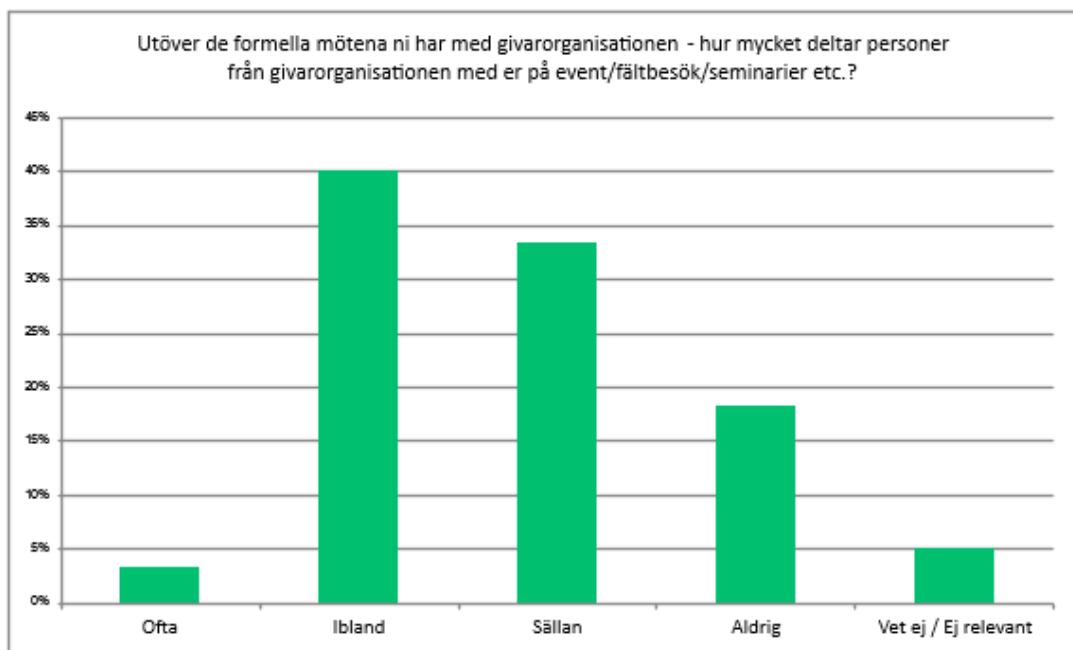
En annan respondent, som svarat nej på frågan om tiden räcker till, säger att mer tid skulle behöva läggas för att förstå kontexten bättre:

“Vad gäller att ha en kontextuell förståelse för deras verksamhet så skulle vi behöva få se mer av den för att förstå den. Vi behöver bli bättre på att skilja på bedömnings/beslutsnivå och informations/dialognivå.”
(G17)

Sammantaget tolkar vi svaren på de två frågorna som att det finns låga förväntningar hos givarrepresentanterna när det gäller att kunna lägga mera tid på organisationsbesök och annan kontextspecifik kunskapsinhämtning. Detta eftersom så många har svarat att de anser sig ha ”rätta förutsättningar” och samtidigt svarar att de inte tar sig så mycket tid till deltagande och gemensamt lärande.

Mottagarrespondenterna mer kritiska mot att givarna inte besöker fältet

Personer i mottagarrollen är som väntat mer kritiska till att givare inte har tid eller inte prioriterar att besöka fältet. Hos mottagarna svarar 97 % att deras kontaktperson *ibland*, *sällan* eller *aldrig* deltar på projektens event, fältbesök eller seminarier på frågan "Utöver de formella mötena ni har med givarorganisationen - hur mycket deltar personer från givarorganisationen med er på event/fältbesök/seminarier etc.?". Endast 3 % svarar *ofta*. Se figur 6.



Figur 6

Flera respondenter i mottagarrollen uttrycker ett missnöje över att dialogen främst fokuserar på “överdriven formaliakontroll och ängslighet” (M3), vilket leder till en att det inte finns tillräckligt med tid för lärande och reflektion kring resultat och projektets innehåll. En respondent uppger sig ha fått frågor från kontaktpersonen på givarorganisationen som är “[...] så pass verklighetsfrånvända att det är på gränsen till respektlöst.” (M2). En annan säger att när givarorganisationen visar engagemang är det endast i “[...] uppenbart micro-management och kontrollsyfte.” (M42).

Enligt några enkätpersoner skapar avsaknaden av en lyhörd dialog en “[...] ENORM frustration” (M2) och “försvårar arbetet och minskar programmets kostnadseffektivitet” (M27). I sammanhanget påminner en respondent om att forskning visar att standarder som ISA 800/805 och ISRS 4400 inte är de mest effektiva metoderna för att förhindra korruption (M27).

Med tid för dialog kommer också lärande och förståelse för projekten, något som en respondent i mottagarrollen skriver är “[...] avgörande i relationen till vår givare [...]” (M35).

Vi ställde en fråga specifikt om nyfikenhet och lärande: *“I vilken utsträckning upplever du att personer på givarorganisationen är nyfikna på att lära sig om din organisations verksamhet och kontext?”* Tid kommer här tillbaka som ett tema. Flera respondenter reflekterar över bristen på tid för innehållsfrågor i relation till lärande, och menar att detta hindrar en djupare förståelse och kunskap för verksamheten som eventuellt inte kan inhämtas på andra sätt. En respondent skriver:

“Utöver fältbesök då och då (2 st på 4 år) har jag inte sett något initiativ från Sida om att lära sig om vår organisation. Det är snarare vi som erbjuder diverse tillfälle för att berätta om vår verksamhet.”(M9)

I mottagarrollen finns det dock flera frisvar som uttrycker en förståelse och acceptans för att intentionen hos givaren att förstå verksamheten trots allt finns där, trots att verkligheten kräver mer administrativt arbete och kontrollmekanismer. En respondent skriver så här:

“Många möten och frågor handlar om admin, regler etc – men Sidahandläggare verkar vilja ha mer tid för att förstå verksamheten.”
(M7)

Detta får oss att dra slutsatsen att våra mottagarrespondenter åtminstone i viss utsträckning har en förståelse för hur givarrepresentanternas arbetsförhållanden och

krav ser ut. Båda parter ser generellt att biståndsarbetet i huvudsak innebär pappersarbete; att göra analyser och få fram dokument, och att detta är vad handläggningen handlar om. Samtidigt vittnar både givare och mottagare om att de inte hinner besöka verksamhet i fält och att detta vore önskvärt.

Administrativa krav och tidsbrist sägs hindra dialog om verksamhetsinnehåll

Sammantaget ger svaren vid handen att det är de administrativa kraven som hindrar att mer tid används för dialog, innehåll och fältbesök. En givarrespondent svarade tex på följande sätt:

”Hinner nästan aldrig prata om innehållet i verksamheten, eller hur deras partner arbetar för att nå mål osv.” (G4)

Att följa upp och administrera alla formella krav och underlag (som de flesta i enlighet med ovan angav att de använder sig av), samt att skriva rapporter ”som ingen läser” (G22), är det som många av biståndsbyråkraterna uppger hindrar dem från att lägga önskvärd tid på kontext- och projektspecifikt lärande. På frågan *”Om du upplever att du inte har möjlighet att lägga den önskvärda tiden, vad hindrar dig?”* svarar till exempel två respondenter så här:

”Det formella, att få avtalskrav på plats, tar för mycket tid (även då andra insatser jag är ansvarig för) - inkl. att handlägga ansökan och rapport” (G4)

”arbetsbörda, fokuset ligger inte på resultat utan på compliance, finansiell uppföljning” (G29)

Upplevelsen av att tiden i biståndsbyråkratin mestadels går till att hantera formella krav och att detta upplevs förhindra djupare analys och lärande är något som tagits upp även i tidigare rapporter (se t ex Ioannou & Vähämäki, 2020). I enkätstudien genomförd av Ioannou och Vähämäki (2020) undersöktes hur praktiker inom biståndsbyråkratin såg på och använde kunskap från forskning. Studien besvarades av 131 praktiker. Trots att majoriteten av de besvarande såg att forskningsbaserad kunskap var viktigt för verksamheten svarade 72% att tiden inte räckte till för detta. De besvarande angav att tiden istället användes för just annan formalia i hanteringen av biståndsavtalen.

På frågan om tid var det även flera respondenter som nämnde att faktorer såsom arbetsbörda, brist på pengar och hög personalomsättning hindrar dem att lägga den önskvärda tiden på ett projekt. En respondent skriver att när en handläggare tar över på kort varsel förväntas denne inte lägga ner själ och hjärta i projektet utan

istället "[...] bara lösa problem och få det att rulla" (G5). Den ständiga rotationen av personal i biståndsverksamhet är något som tagits upp i andra rapporter om bistånd som ett hinder för fördjupning och organisatoriskt lärande i verksamheten (Ostrom et al. 2002; Vähämäki & Verger, 2019).

Trots att många upplever att administrativa processer och formella krav hindrar dem att diskutera innehållsfrågor, är det många av våra respondenter i givarrollen, 62 %, som på frågan "*När du är i kontakt med partnerorganisationen, vilka huvudsakliga frågor diskuterar ni?*" svarar att de också diskuterar frågor som berör innehåll och genomförande, såsom implementering av projekten, samarbetet på ett bredare plan eller organisationens roll och kapacitet för utvecklingssamarbete. På frågan "*När du presenterar ett nytt projekt, vilka underlag upplever du är viktigast för givarorganisationen?*" menar en respondent i mottagarrollen att "den i särklass viktigaste utgångspunkten [är] att idén till ett nytt projekt kommer ur en dialog med mottagaren" (M37) och att den formella ansökan med budget, struktur med mera, kommer i ett senare skede (M37). Ordvalet "utgångspunkten" i denna fria svarstext får oss emellertid att undra i vilken utsträckning detta svar i sig är ett uttryck för ett ideal, en längtan, snarare än en faktisk praktik?

Ett mer pragmatiskt förhållningssätt efterfrågas

Trots att det, som ovan beskrivits, finns en generell acceptans för att handläggningen och rutinerna ser ut som de gör, efterfrågar respondenter i både givar- och mottagarrollen ett mer pragmatiskt förhållningssätt till handläggningen. På frågan "*Vad är du mest nöjd med i dialogen med din kontaktperson?*" svarar många att de upplever att de är som nöjdast när dialogen är öppen, lyhörd och flexibel, vilket exemplifieras av två svar:

"När det går att ha en öppen dialog om utmaningar och hur partners förhåller sig till och bemöter dem för att öka effektivitet och kvalitet."
(G17)

"Det horisontella anslaget, relevanta samtal som inte bara handlar om *compliance*, problemlösning" (M6)

En av respondenterna menar att andra ramverk än Logical framework approach har inneburit att fokus flyttas till resultat och inte bara läggs vid aktiviteter och efterlevnad av regler:

"Öppenhet och lyhördhet från givarorganisationen, lyssnar på våra behov och ger oss flexibilitet i implementeringen. Nya resultatramverk istället för LFA [*logical framework approach*] har gjort att fokus flyttats från aktiviteter till resultat och möjlighet till ett mer agilt arbetssätt." (M55)

Två andra deltagare skriver också att engagemang och intresse hos givarorganisationen är viktigt - när givarna är kunniga och intresserade klickar det positivt i dialogen:

”Det finns fortfarande individer som är kunniga, intresserade och vill komma framåt. Då klickar det.” (M42)

“Deras engagemang och kompetens, lyhördheten, respekten för vår kompetens, viljan att förstå vår verksamhet och våra förutsättningar.” (M38)

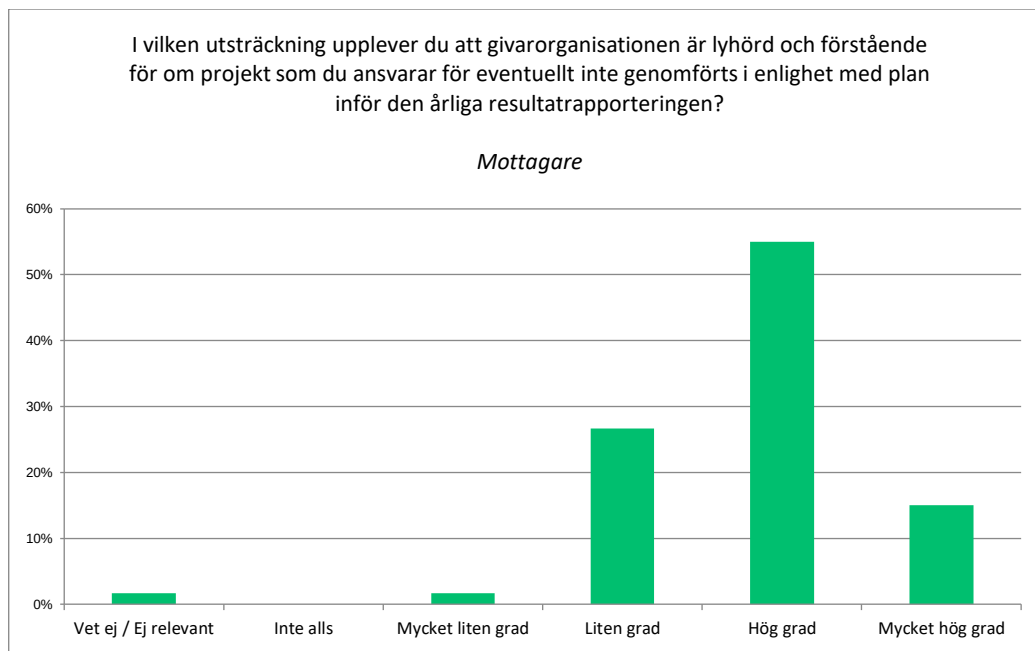
Svaren exemplifierar vikten av det personliga engagemanget och intresset hos byråkraten att verka för verksamhetens nytta istället för att fokusera enbart på formalia och kontroll, något som är egenskaper hos den pragmatiska byråkraten (se Alexius & Vähämäki, 2024).

3.2. Individuella anpassningar och lyhördhet i dialogen

I det här avsnittet redogör vi för resultat som handlar om lyhördhet och individuella anpassningar i dialogen. Lyhördhet och individuella anpassningar till kontexten är viktigt för samtliga tre faktorer (hjälpvillighet, förmåga och integritet) i en tillitsbedömning. Att vilja och kunna vara lyhörd och göra individuella anpassningar, och att kunna ha överseende med vissa mindre misstag, är också något som ofta tas upp som centralt för att skapa psykologisk trygghet, något som i sin tur är en förutsättning för adaptiv styrning (se tex Edmondson & Lei, 2014; .

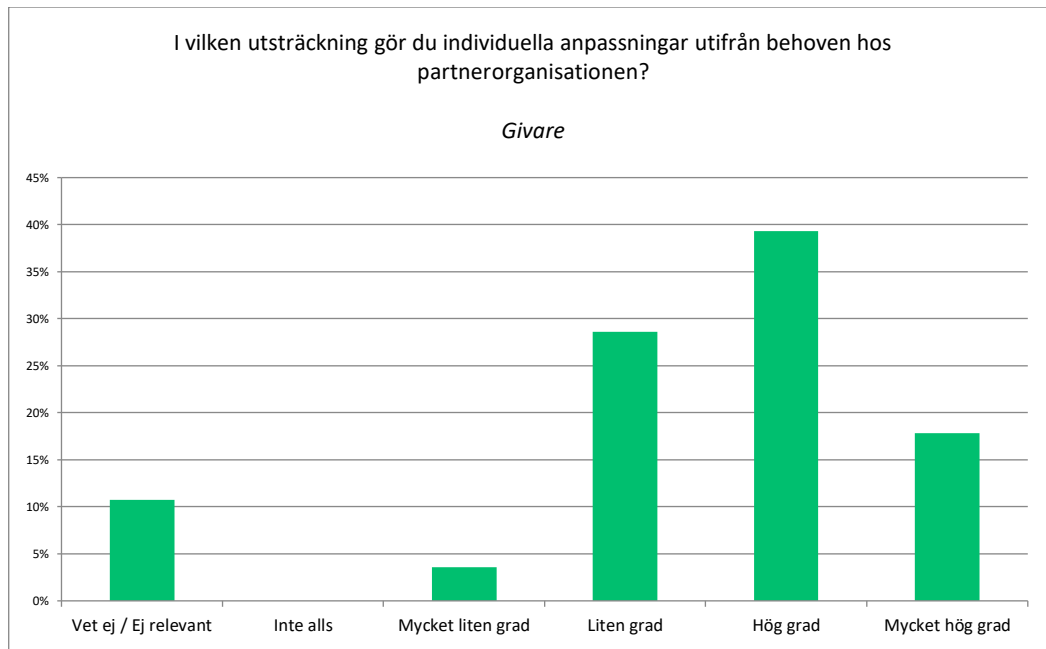
En hög grad av upplevd lyhördhet

I enkäten ställdes frågan ”I vilken utsträckning upplever du att givarorganisationen är lyhörd och förstående för om projektet som du ansvarar för eventuellt inte genomförts i enlighet med plan inför den årliga resultatrapporteringen? (figur 6). De flesta respondenter tycker i stort att dialogen är lyhörd, också i de fall då projektet inte genomförs enligt plan. 70% upplever att kontaktpersonen på givarorganisationen till *hög* eller *mycket hög* grad är lyhörd medan 28 % anser att personen endast är lyhörd och förstående till en *liten* eller *mycket liten* grad.

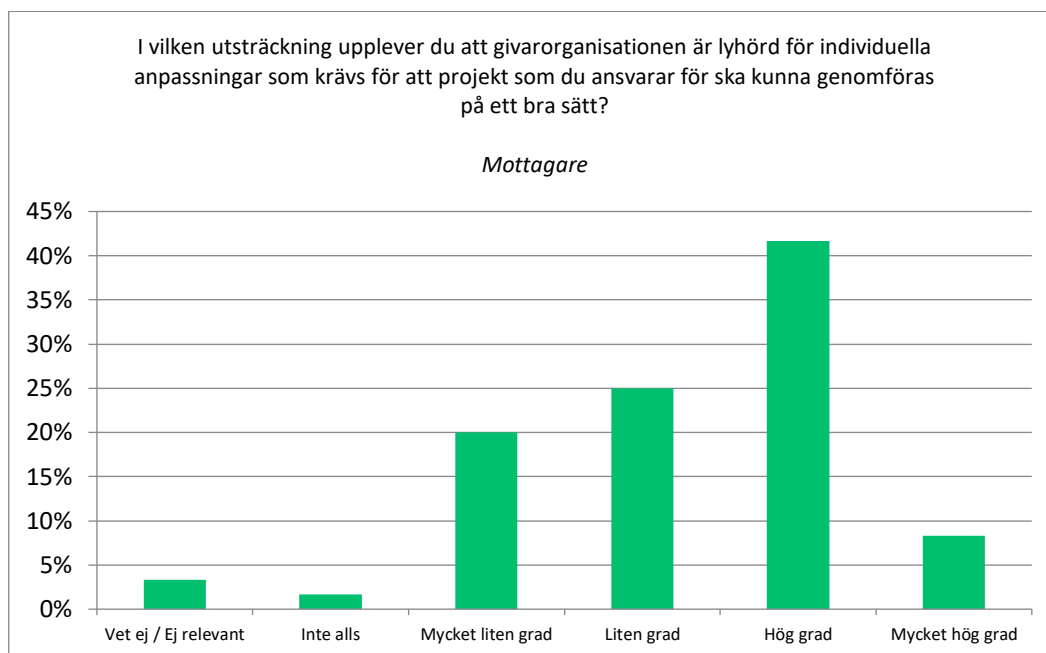


Figur 7

I både mottagar- och givarenkäten ställdes frågor om graden av individuella anpassningar: *"I vilken utsträckning gör du individuella anpassningar utifrån behoven hos partnerorganisationen?"* (figur 7) och *"I vilken utsträckning upplever du att givarorganisationen är lyhörd för individuella anpassningar som krävs för att projekt som du ansvarar för ska kunna genomföras på ett bra sätt?"* (figur 8). Majoriteten (57%) anser att de gör individuella anpassningar till en *hög* eller *mycket hög* grad (figur 7). Bland personer i mottagarrollen upplever hälften (50%) att givarorganisationen är lyhörd för individuella anpassningar till en *hög* eller *mycket hög* grad. Samtidigt upplever personer i givarrollen i något högre grad att de gör individuella anpassningar utifrån partners behov, jämfört med hur personer i mottagarrollen upplever det (figur 8 och figur 9). Hos mottagare är det 20% som svarar att de upplever att givarorganisationen är lyhörd till *mycket liten grad*.



Figur 8



Figur 9

Att givare anser sig vara lyhörda och göra individuella anpassningar i högre grad än vad mottagare upplever det, kan eventuellt förstås utifrån normen som funnits hos givarorganisationer. Exempelvis har Sida, i sina handböcker som i stort är inspirerade av adaptiv styrning, förordat vikten av att göra individuella anpassningar (se Alexius & Vähämäki, 2024). Att mottagare inte i lika stor grad upplever att detta efterlevs i praktiken kan eventuellt förklaras av den maktobalans som finns mellan givare och mottagare i biståndet där givarna är de som beslutar om finansiella resurser medan mottagarna behöver anpassa sig till de regler som råder och beslut som tas.

I frisvarstexten ser vi att enligt flera givarrespondenter ses individuella anpassningar som naturligt och en del av den upplevda "normen" (G10), och kanske till och med som en nödvändighet inom biståndskontexten då: "Världen förändras snabbt och verkligheten är viktigare än kartan" (G22).

Två av givarrespondenterna menar dock att individuella anpassningar inte behöver (eller inte bör) göras. Så här svarar de på frågan "*I vilken utsträckning gör du individuella anpassningar utifrån behoven hos partnerorganisationen*":

"Förstår inte frågan. Individuella anpassningar kring vad? Inför utbetalning, i uppföljning, avtalsändringar eller vad menar ni? Det grundläggande formella, där gäller samma för alla våra partner - men i övrigt kan vi anpassa t.ex. uppföljning, exakt månad för utbetalning osv." (G3)

"I relation till vad? Vi gör ju alltid en bedömning utifrån den specifika partners förutsättningar/kontext. Men vi kan ju inte välja att inte kräva rapport, rekvisition etc." (G17)

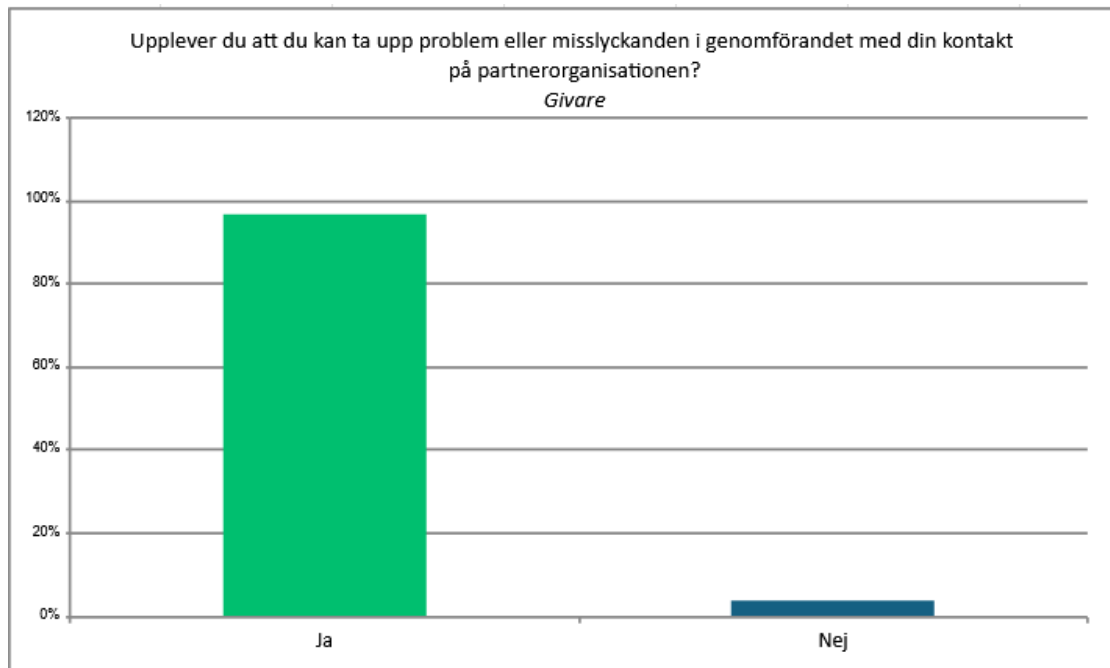
Enligt dessa personer görs anpassningar när det anses krävas (främst under extraordinära omständigheter som t ex under pandemin eller vid budgetminskningar i regleringsbrevet) och för att hitta en balans i handläggningen (G27). Men, det finns även givare som svarar med ett mer pragmatiskt förhållningssätt på frågan. En givarrepresentant svarar till exempel följande:

"Är det en partner som har färdigheter man vill se användas i samarbetsländer så ger jag mer stöd." (G26)

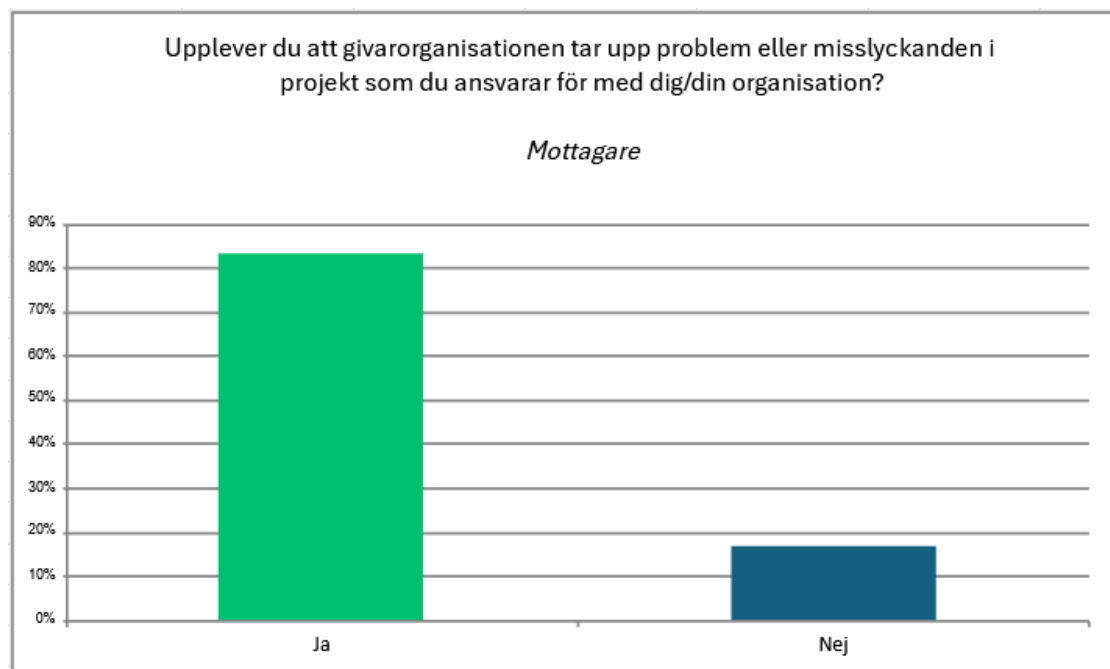
Svaret visar att om givaren ser att partnern har en viss kunskap som är användbar kan undantag göras och mer finansiellt stöd erhållas.

Misslyckanden och problem kan tas upp – mottagarna något mer missnöjda

I enkäten ställde vi också frågan "*Upplever du att du kan ta upp problem eller misslyckanden i genomförandet med din kontakt på partnerorganisationen*" till givaren (och med din kontakt med givaren till mottagarorganisationen). Majoriteten av både givare och mottagare svarar "ja" på denna fråga (se figur 10 och 11).



Figur 10



Figur 11

Graferna visar dock att en något större andel (17%) av mottagarna svarar nej på denna fråga, jämfört med 3% av givarna. Återigen ser vi mönstret att mottagarna i större grad upplever ett förtroendegap gentemot givarna. Detta mönster är något som även tidigare forskning tagit upp (se Pomerantz, 2005; Alexius & Vähämäki, 2020) och förklarar med asymmetrin i rollerna och maktbalansen som råder i biståndet.

Utifrån frisvaren kan vi se att några handläggare i givarrollen resonerat om hur misslyckanden kan tas upp, att det kan vara väldigt känsligt. En givarrepresentant svarar följande:

”Absolut, men väldigt viktigt hur ens framtoning i givarrollen är. Jag håller aldrig förhör med min partner, men har tidigare suttit på andra sida och blivit förhörd, vilket leder till att man döljer misstag.” (G29).

Svaret visar på hur givaren resonerar kring vikten av framtoning och hur problem kan tas upp mot bakgrund av givarens egna lärdomar från dennes tid som mottagarrepresentant. I tidigare forskning har vi påpekat att denna upplevelse av att vara misstrodd är starkt relaterad till upplevelser av ”besatt mätsyndrom” (Alexius & Vähämäki, 2024).

Ett vanligt svar hos flera mottagare är att misslyckanden kan tas upp kring externa faktorer och utmaningar i fält (M29; M42), och sådant som mottagarorganisationen inte kan påverka själv, men att man är försiktigare med att ta upp misslyckanden kring interna frågor som kan beskyllas organisationen själv. En person från en mottagarorganisation svarar tex följande:

”Till en viss del, särskilt när det är externa faktorer som påverkar resultat och implementering - men egna misstag eller svag partnerrapportering är svårare, då det kan bli ett ifrågasättande snarare än dialog.” (M30).

I slutändan upplever många att en ”fin yta” och förutbestämda processer och rapporteringskrav styr utfallet i praktiken - oavsett tidigare dialog:

“Mitt intryck för närvarande är att *compliance* och en fin yta trumfar det mesta. De säger dock inte att det stämmer.” (M51)

På frågan i vilken utsträckning givarna är öppna för inspel från mottagarna, svarar en mottagarrepresentant att det finns olika kvaliteter i lyssnandet:

“De kan lyssna, men agerar inte därefter. Ofta kommer handläggare med förutbestämda åsikter och redan *de facto*-beslut som sedan förmedlas i något som till synes ska utgöra dialog.” (M42)

På samma fråga om inspel och förslag menar en annan respondent att fokuset ligger på detaljer och att problem kopplade till rapportering lätt tar överhanden över helheten:

“Handledarna på utlandsmyndigheten har en tendens att se detaljer men inte den stora bilden. Vi kan diskutera småkronor i veckor men har svårt att diskutera behov av förändringar.” (M46)

I likhet med föregående menar en person att det ofta krävs mycket formalia för att kunna göra anpassningar (jämför Kornberger, 2023 som skriver intressant på detta tema i ett kapitel om betydelsen av diplomatiska förmågor och färdigheter i samtiden). Det behövs med andra ord ramar för att kunna gå utanför ramarna, eller som en person uttrycker det:

“Det krävs oerhört mycket byråkrati för att ev. få göra någon liten individuell anpassning i ett projekt, som vi kan påvisa grund för.” (M21)

En mottagarrepresentant menar att problem tas upp enbart för att rätta till dem, inte för att diskutera dem konstruktivt:

“Inte för att diskutera dem på ett konstruktivt sätt utan enbart för att rätta till dem och få strikta förhållningsregler. Givaren verkar själv vara orolig för att bli kontrollerad.” (M50)

Svaret visar på den generella uppfattning som verkar delas av flera respondenter om att även givaren sitter i en roll och blir styrd av någon annan. Detta tema dyker upp som förklaring i flera av fritextsvaren till varför misslyckanden inte kan tas upp:

“Intresset finns och intentionen att lyssna, men det blir tydligt i dialogen vilka politiska prioriteringar som finns för tillfället och hur de skall genomsyra allt arbete.” (M26)

“De gör sitt bästa men Sida (eller är det Riksrevisionen) sätter fullkomligt orimliga och verklighetsfrånvända käppar i hjulet.” (M2)

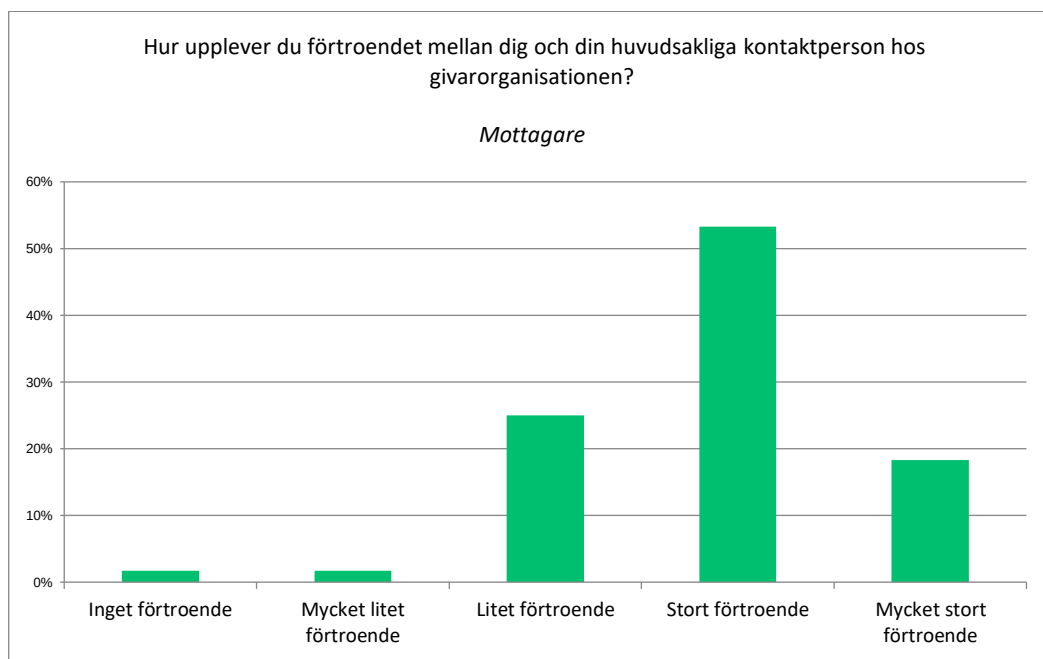
I vår mer djupgående analys ser vi att de flesta respondenter som uppger att de *inte* kan ta upp problem eller misslyckanden tillhör en organisation inom forskningssamarbetet (4 av 7), medan 2 av 7 personer arbetar inom civilsamhället och 2 av 7 inom myndighetssamarbetet. Dessa svar kan eventuellt förklaras av de nedskärningar som gjordes inom ramen för forskningssamarbetet precis före enkätens genomförande.

3.3. Tillitsmönster mellan givare och mottagare - Förtroendet

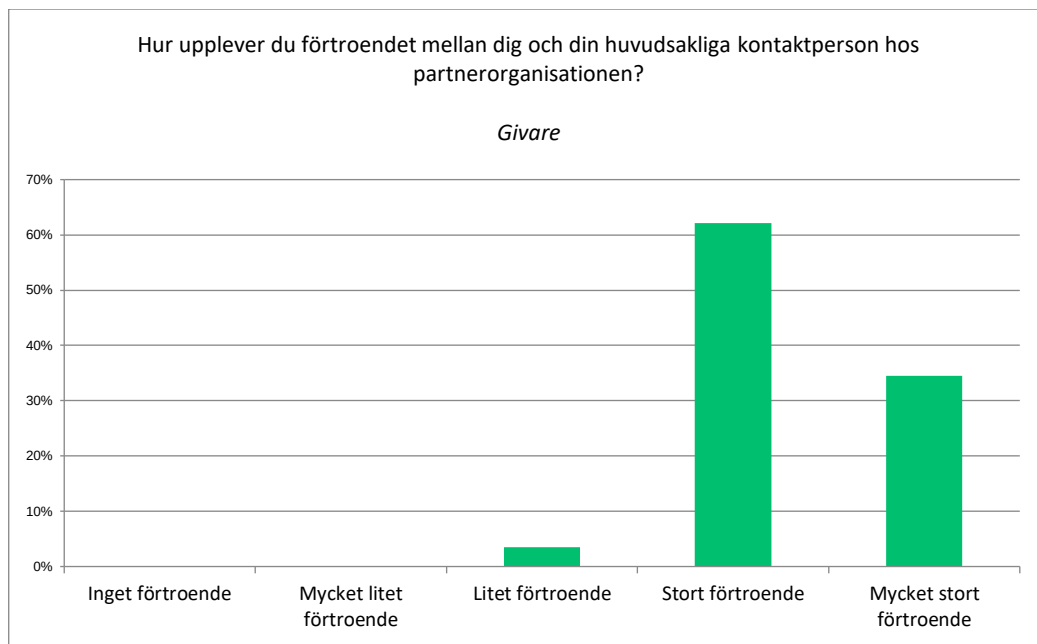
I det här avsnittet diskuterar vi enkätsvar som rör tillitsmönster eller förtroendet mellan givare och mottagare. Vi har redan i det förra avsnittet gått in på mönstret att givare och mottagare har en något olika uppfattning om hur tillitsmönstret ser ut och att detta kan bero på maktobalansen dem emellan. Här nedan ska vi diskutera dessa frågor ytterligare.

Generellt stort förtroende för motparten – något lägre från mottagarna

Frågan ”Hur upplever du förtroendet mellan dig och din huvudsakliga kontaktperson?” ställdes i både mottagar- och givarenkäten. I båda enkäterna svarande majoriteten att de upplever att de har ett *stort* eller *mycket stort* förtroende för sin kontaktperson. I likhet med mönstret som vi presenterade i förra delen är samtidigt betydligt fler personer i mottagarrollen som har svarat att de *inte har något förtroende alls*, *mycket litet* eller *litet förtroende* för sin kontaktperson, jämfört med personer i givarrollen (28 % respektive 3 %) (figur 12 och 13).

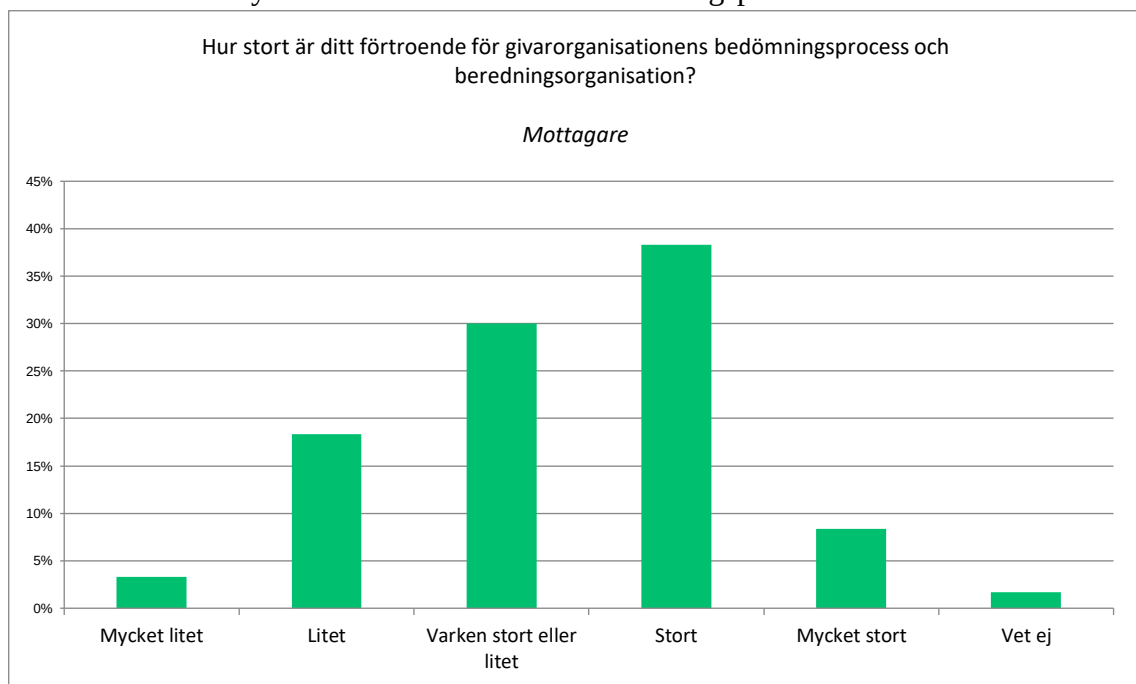


Figur 12



Figur 13

I mottagarenkäten ställdes en specifik fråga om förtroendet för givarorganisationens bedömningsprocess. I enkäten vill vi undersöka om det fanns fler som svarade att de misstrodde bedömningsprocessen. En ganska stor grupp, 22 %, har ett *litet* eller *mycket litet förtroende* för givarorganisationens bedömningsprocess. En tredjedel svarar att de *varken har ett stort eller litet förtroende* för bedömningsprocessen (figur 14). Intressant är att över hälften av de svarandena därmed svarar att de inte har ett stort eller mycket stort förtroende för bedömningsprocessen.



Figur 14

I enkätsvaren framkommer förståelse, transparens och tydlighet som centrala faktorer som påverkar förtroendet för processen. I stort verkar det finnas ett stort behov av förutsägbarhet. I enkätsvaren framkommer att detta behov kan uppnås på flera sätt, både via dialog och via standardiserade processer.

En respondent förklarar att utifrån sitt perspektiv kan ansökningsprocesser där en ansökan lämnas in utan föregående dialog eventuellt göra processen mer rättvis (på bekostnad av resultat), men att detta i så fall kräver en förståelse för varför processen går till på detta sätt. I respondentens svar märks en spänning mellan dessa värden då respondenten samtidigt upplever att mycket beror på enskilda handläggare, och att det saknas transparens om vilka ingångar som finns för att komma in med ansökningar om stöd:

“Upplever att den [ansökningsprocessen] generellt är dialogbaserad och att det finns stora förutsättningar för diskussion, kompletteringar etc under processens gång - vilket jag verkligen tänker borgar för en betydligt bättre process - och fr a slutresultat - än i de fall där en ansökan bara ska levereras till givaren och dörren sedan är helt stängd. Förstår att det görs i "rättvisans" namn men bygger ju då väldigt mycket på förförståelse och förmågan att skriva "snygga" ansökningar - och mindre på fördjupning och lärande. Däremot är ju hela Sidas system ganska "personberoende", vilket å ena sidan underlättar flexibilitet på ett positivt sätt, å andra sidan kan riskera att bli väl beroende av enskilda handläggares preferenser och förmågor. Det som kanske är svårast är ju att se och förstå Sidas "ingångar" till att öht få lämna in en ansökan: var och hur fattas den typen av beslut. V.g. de stöd som ligger under bilaterala eller regionala strategier görs ju i princip aldrig några "calls".”
(M35)

Svaret visar på den osäkerhet som finns hos mottagaren när den väl lämnat in ansökan, när ”dörren är helt stängd” till dialog och den osäkerhet som finns kring var ingångarna faktiskt finns – något som gör att det för mottagaren är svårt att veta huruvida den vågar lita på givaren eller inte. Citatet visar också på vikten av förutsägbarhet för att mottagaren ska våga lita på processen och på givaren. Men vad är det då som skapar denna förutsägbarhet, som i sin tur lägger grunden för förtroendet? Vi kommer nedan diskutera två vägar som angetts i frisvaren: när dialog skapar förutsägbarhet och när formalia skapar förutsägbarhet.

När dialog skapar förutsägbarhet

För det första upplevs behovet av förutsägbarhet kunna nås genom en dialog som bygger förståelse. Nära hälften av våra enkätpersoner lyfter vikten av att lägga tid på själva dialogen när det kommer till att bygga upp ett förtroende. De efterfrågar

en dialog som präglas av öppenhet, transparens, tydlighet, tillgänglighet, engagemang, långsiktighet och ärlighet – faktorer som alla är viktiga för förutsägbarheten i ett projekt. En person skriver exempelvis att ”För första gången har vi en dialog kring andra frågor [än avtal] men vägen från en idé till avtal är extremt lång.” (M27).

Många respondenter menar också att en dialog där kontaktpersonen är intresserad och ställer relevanta frågor, snarare än petar i småfrågor (M6), är förtroendebyggande. Förtroendet brister å andra sidan när tonen är formell, nedlåtande eller sker via ombud (M58; M7; M9). Flera personer i mottagarrollen menar att en dialog där förtroende byggs upp över lång tid med personlig kontakt även gynnar en relation där det är enklare att göra anpassningar eller ta upp misslyckanden i verksamheten, komma fram till gemensamma lösningar och lära sig av problemen (M51).

På samma sätt upplevs *för lite* dialog och *för mycket* fokus vid standardiserade processer, inklusive byråkrati, krav på uppföljning och resultatutvärdering och leda till ett *minskat* förtroende. Trots goda intentioner är bedömningsprocesser ofta inte anpassade till den verkliga kontexten (M39), och mycket är redan förutbestämt (M42). En respondent beskriver processen när budgeten diskuterades som ”bisarr med helt verklighetsfrämmande komponenter” (M52). Andra respondenter skriver att relationen generellt präglas av bedömning och uppföljning, snarare än dialog. På enkätfrågan ”*Hur stort är ditt förtroende för givarorganisationens bedömningsprocess och beredningsorganisation?*” lyfte två respondenter behovet av diskussion dels för att verksamheten i sig är omfattande, dels för att det skulle kunna reda ut eventuella oklarheter redan innan:

”Vid ett par tillfällen har årsrapporter lämnats så gott som helt utan kommentarer/feedback. En omfattande verksamhet som vår borde ge utrymme för fler kommentarer/samtal (vilket inte nödvändigtvis behöver handla om kritik).” (M5)

”I bedömningen förekommer påståenden som inte är korrekta men det finns litet utrymme att diskutera och försöka reda ut oklarheter under processen.” (M27)

Det märks en viss förståelse för att detta sker. På frågan ”*Vilka faktorer påverkar förtroendet för givarorganisationen?*” menar flera respondenter att trots negativ påverkan på förtroendet finns förståelse för att det beror på externa faktorer såsom snäva ramar, anti-korrupsionsarbete och strävan efter likabehandling av de olika partnerorganisationerna:

“Jag tror att Sida har som mål att vara transparent och bygga tillitsfulla relationer, men samtidigt har myndigheten snäva ramar att röra sig inom

och nu på senare tid när anti-korrupsionsfrågorna seglat upp och blivit så centrala för relationen så byggs det in element av misstro.” (M51)

Hög personalomsättning återkommer som en utmaning för förtroendet i flera enkätsvar. En respondent berättar om fyra kontaktpersoner under tre år i samma projekt, en annan om fyra olika handläggare under 13 månader, vilket har gjort det svårt att bygga upp ett förtroende och skapa en djupare förståelse (M45; M35). Själva relationsbyggandet med en ny kontaktperson tar tid (G16), men upplevs som viktig, framförallt vid byte av kontaktperson och för att underlätta eventuella konflikter i framtiden (G28). Det svåra med att bygga upp ömsesidig förståelse som ny kontaktperson exemplifieras vidare av en annan respondent som svar på frågan *“Hur upplever du förtroendet mellan dig och din huvudsakliga kontaktperson hos givarorganisationen?”*:

“Jag är rätt ny i rollen och tycker att det varit svårt att bygga upp en relation och ömsesidig förståelse som inte enbart handlar om att dela och följa instruktioner. Jag har svårt att avgöra om det finns möjlighet att kommunicera på något annat sätt - än.” (M50)

Formalia skapar förutsägbarhet

På formalians plussida uppger flera respondenter att behovet av förutsägbarhet tillfredsställs när tiden läggs på standardiserade processer och formalia. Många säger sig vilja ha kontroll, och i det ljuset ger plötsligt ändrade strukturer eller rutiner som inte gäller för alla en oönskad osäkerhet. På en enkätfråga om vilka faktorer som påverkar förtroendet reflekterar flera respondenter kring vikten av struktur och långsiktighet i förhållande till förtroende. Godtycklighet i handläggningen samt att inte förstå alla rutiner fullt ut skapar osäkerhet. En respondent skriver tex att:

Det finns ”[...] en ryckighet och osäkerhet i relationen som gör att förutsättningarna kan förändras” (M51).

En annan person beskriver en situation då givarorganisationen backade på vad de tidigare sagt, vilket fick konsekvenser för partnerorganisationen:

“Det går i vågor. Ett tag var de helt fantastiska, nytänkande och lyhörda. De strukturerade om hela sitt arbetssätt, eller sa iaf att de skulle göra det. Sen när de väl gällde backade de på i stort sätt varenda punkt och vi har aldrig riktigt förstått vad som hände eller fått en ursäkt för de konsekvenser det fått för oss som också ändrade våra rutiner/mallar, kompetensutvecklade vår personal, valde partners etc. utifrån de nya riktlinjerna som sen aldrig blev av.” (M2)

Osäkerheten tycks ibland mynnar ur politisk styrning, vilket i sin tur gör att Sida-handläggare blir osäkra - med negativa konsekvenser för förtroendet för Sida:

“Det är tydligt att handläggare på Sida inte är med i det politiska samtalet eller ens får uppdateringar om vad som händer inom reformagendan och de förändringar som kommer att ske. Det gör att dom inte vet, och osäkerheten gör att förtroendet från oss minskar.”
(M29)

I andra situationer upplever en person konsekvenser för förtroendet när utlandsmyndigheter inte följer riktlinjer från Sida:

“[...] Vi har noterat att utlandsmyndigheterna inte följer de egna riktlinjerna från Sida när det gäller samarbete med civilsamhället bland annat.” (M29)

Svaret visar på vikten av integritet – eller likabehandling för tilliten i relationerna, där formalia och regler är ett sätt att skapa denna integritet och bristen därav istället kan bidra till osäkerhet. Flera lyfter fram att godtycklighet (till skillnad från standardiserade processer) skapar en osäkerhet i händelse av att det uppkommer problem. Till exempel skriver endast en respondent att personlig vänskap går hem (M60) och en annan väljer att lyfta fram att möjligheten att ta upp problem är personberoende:

”[...] en person eller avdelning kan vara mycket mer öppen för att prata om utmaningar konstruktivt medan andra använder ett problem/utmaning i syfte att utöva sin makt.” (M42)

Andra framhåller att eventuella anpassningar måste vara tydligt rättfärdigade och grundade i en ömsesidig förståelse mellan givaren och mottagaren:

”Jag tycker givaren ställer höga men rimliga krav på oss som utförare. Som sagts tidigare, så försöker vi som utförare vara så transparenta som möjligt i frågor som rör våra projekt, inklusive utmaningar och misslyckanden. Så länge vi kan presentera och förklara vad som ligger bakom eventuella misslyckanden men även åtgärdsplaner för att komma till rätta med problemen så upplever jag att givarorganisationen är stöttande.” (M18)

”Om motiveringen är underbyggd har jag alltid fått ok från Sida.”
(M54)

“Så länge vi förklarar varför och hur vi ska åtgärda eventuella problem brukar Sida vara flexibla och förstående.” (M19)

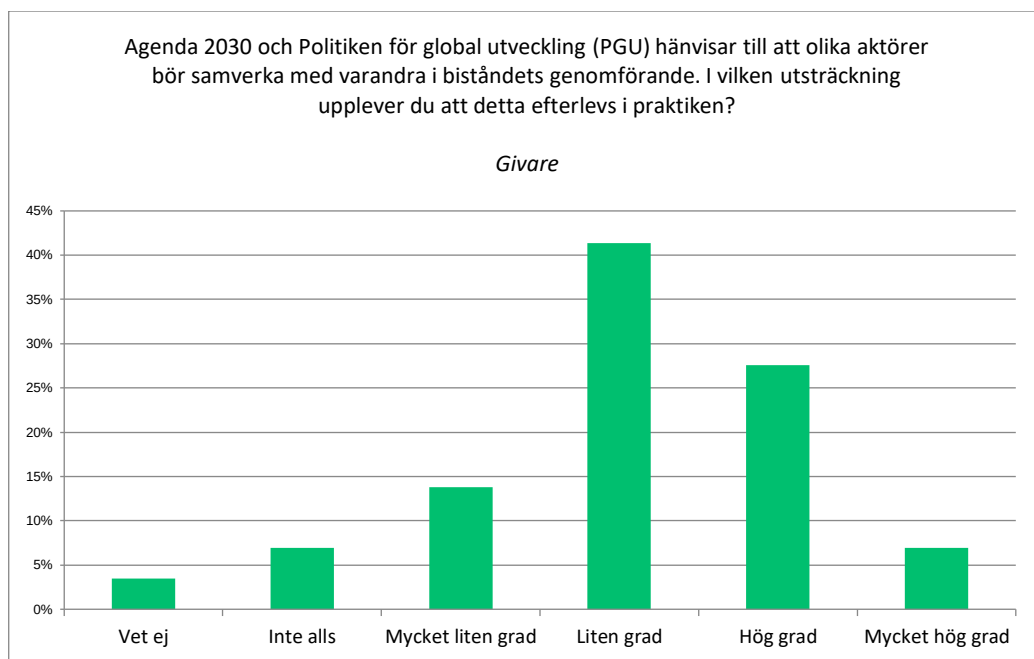
Avslutningsvis konstaterar vi att i de svar där våra enkätpersoner reflekterar kring kopplingen mellan dialogens förutsättningar, tidsanvändningen och förtroendet framträder förutsägbarhet som ett centralt tema och röd tråd. Denna förutsägbarhet kan uppnås på flera sätt men med en övergripande efterfrågan på balans mellan pragmatism och standardiserade processer som grund för förtroende mellan parterna.

3.4. Samverkan och förståelse för särarten - skillnader mellan aktörsgrupper

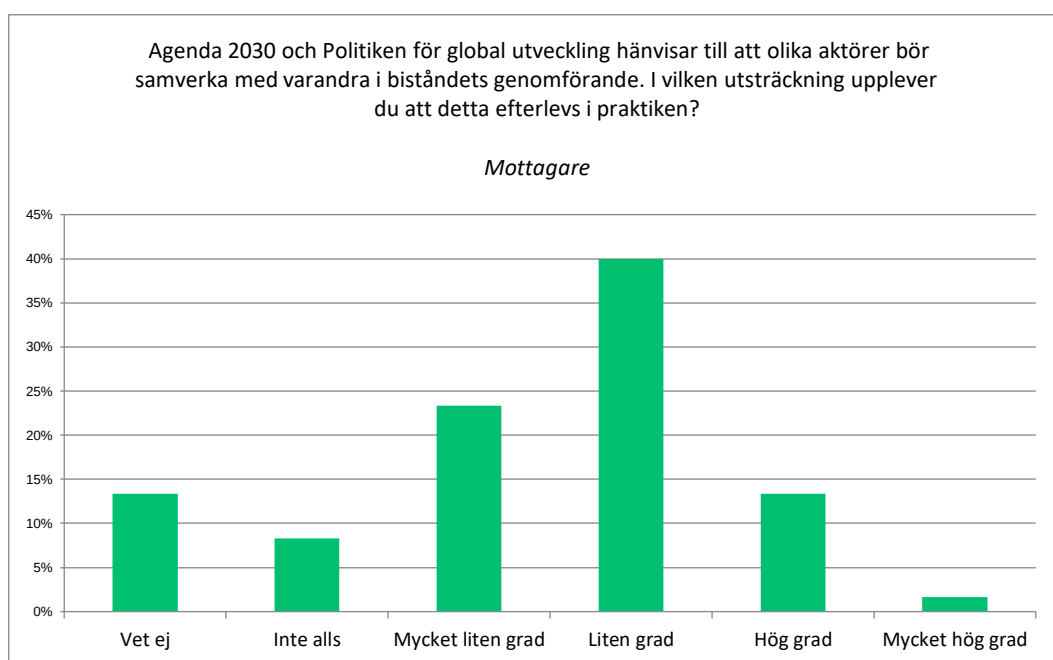
I det här avsnittet diskuterar vi frågor som rör samverkan mellan aktörsgrupperna civila samhället, myndigheter och forskning/universitet. Vi tittade framför allt på hur respondenter i givarrollen ser på de olika gruppernas expertis och kunskap, hur anpassningar görs utifrån respektive grupps förutsättningar och hur detta i sin tur påverkar förtroendet mellan parterna.

Samverkan efterlevs inte i praktiken

Forskningsprojektets utgångspunkt har som beskrevs i inledningen varit att undersöka hur mångfaldsidealet beskrivet i Agenda 2030 och Politiken för Global Utveckling upplevs av de olika aktörerna. Centrala frågor har rört de olika aktörernas upplevelser av att få gehör och förtroende för sin särart, och frågor om denna särarts roll i partnerskap och samverkan med andra aktörer. I enkäten ställdes frågan *”Agenda 2023 och Politiken för global utveckling (PGU) hänvisar till att olika aktörer bör samverka med varandra i biståndets genomförande. I vilken utsträckning upplever du att detta efterlevs i praktiken?”* till både givare och mottagare. Enligt svaren på dessa frågor finns det en generell uppfattning att samverkan i linje med PGUn endast efterlevs till en *liten* eller *mycket liten* grad. Fler respondenter i givarrollen upplever att den efterlevs i *hög* eller *mycket hög grad* (figur 15 och 16).



Figur 15



Figur 16

Hos mottagarrepresentanterna är det hela 71 % som svarar att samverkan efterlevs i *liten grad*, *mycket liten grad* eller *inte alls*. Hos givarrepresentanterna är motsvarande siffra 61%. Svaren visar därmed att majoriteten upplever att samverkanspolitiken inte efterlevs i praktiken

I frisvaren kan vi se att samverkan i linje med PGUn uppges ske främst på organisationernas eget initiativ, där vissa aktörsgrupper redan har etablerade forum eller kontakter för att underlätta samverkan med andra. De flesta är överens om att

samverkan mellan aktörer behöver stärkas, och att det är något som organisationerna arbetar för att bli bättre på. En respondent skriver följande:

”Idag upplever jag att vi arbetar i stuprör och att utbytet med andra aktörer är begränsat. Detta är dock en fråga som vi har fokus på att utveckla och som är prioriterad.” (M17)

De utmaningar som beskrivs i frisvaren är att samverkan är svårt i nuvarande ramverk och som ansökningsprocesserna idag är upplagda (M55). Respondenterna säger också att det är en utmaning när det saknas verkliga incitament (M12), när olika intressen styr (M29) och när det är brist på tid eller finansiering. Ett respondent beskriver att när samverkan sker mellan aktörsgrupper är de snarare slumpmässiga än strategiska:

“Så gott som samtliga möten till vilka vår organisation bjuds in är möten med enbart civilsamhället. Eventuella möten med en vidare grupp är mer slumpmässiga än regelbundna och strategiska. Så har det varit länge och än har jag inte sett någon förändring, den nya biståndspolitikens hänvisning till handel till trots.” (M5)

Samverkan skiljer sig åt även mellan olika aktörsgrupper, och graden av samverkan framhålls bero på projektets bransch och tematik, där en respondent frågar sig ”är det ens möjligt? Det går definitivt inte i alla projekt.” (M44) Det framkommer i ett svar att samverkan upplevs lättare i etablerade nätverk, såsom Sidas myndighetsnätverk, även om det också ses som en utmaning:

“Myndighetsforum skapades på Sida för att utveckla detta men har inte resulterat i något särskilt. Myndigheternas traditioner om hur projekt görs hindrar också från nytänkande.” (M46)

En respondent nämner att näringslivet ”ligger efter” (G23). Och en annan, en myndighetsrepresentant, menar att de nya politiska prioriteringarna lägger större fokus på samverkan med just näringslivet istället för med civilsamhället (M26). Flera nämner också att samverkan fungerar bättre lokalt i partnerländerna än i Sverige.

Det saknas särartskunskap

Kunskap om mottagarorganisationens särart och särskilda förutsättningar är centralt för mångfaldspolitik. I de olika frisvaren har vi fått bekräftat att givarorganisationens kunskap och förståelse för partnerorganisationernas respektive verksamhet är central för det upplevda förtroendet (jfr Mayer et al 1995). Vissa respondenter svarade att de upplever att givarorganisationen saknar expertkunskap om den organisatoriska särarten, det specifika projektets förutsättningar (M44) och

om det partnerorganisationen gör (M22), vilket uppges påverka förtroendet för givaren negativt (M18). På forskningsområdet krävs t ex, enligt en mottagarrespondent, en särskild typ av kompetens för att kunna bedöma inte bara forskningsansökningar utan också forskningsinfrastruktur (M32). En annan mottagarrespondent uppger kort att ”Sida förstår ej hur universitet fungerar”. Den här personen anser att det fungerade bättre när SAREC⁹ fanns, eftersom SAREC ”kunde forskning” (M60).

På frågan *“Vad är du minst nöjd med i dialogen med partnerorganisationen?”* väljer fyra respondenter i mottagarrollen att lyfta missnöjet kring samarbetet med deras aktörsgrupp och specifika typ av verksamhet. En person anser att Sidas syn på dem skiljer sig från deras egen syn på sin roll som universitet:

“Att de [givarna] inte står på de svenska universitetens sida i det bilaterala forskningssamarbetet. Vi betraktas som vilka konsulter som helst men vi anser oss ha en helt annan roll” (M56)

En person, en mottagare inom ramen för myndighetssamarbetet, menar att givarorganisationen inte förstår sig på dennes aktörsgrupps roll eftersom återkopplingen är för generell utan hänsyn till den specifika verksamheten:

“Tiden för att få återkoppling från HQ [head quarter, d v s högkvarteret på Sida] på projektförslag, återkoppling/analys känns som copy paste utan större hänsyn till vår verksamhet vilket kan bero på deras brist på kunskap om vår myndighets verksamhet” (M38)

En mottagare inom civila samhället uppger att det behövs en djupare diskussion om dess aktörsgrupps specifika roll:

“Jag saknar ett framtidsperspektiv och en djupare dialog om konkret förändringsteori kring civila samhällets roll, samt hur icke-traditionella aktörer ej passar in i biståndsprojekthanteringssystemet” (M6)

Denna upplevda brist på kunskap om särarten är något som framkommit i tidigare forskning (se Alexius & Vähämäki, 2020; 2024) och är något som torde vara ett hinder för ökad samverkan och som bidrar till likriktning och likformighet bland aktörerna. Många nämner biståndssektorns oförutsägbara och komplexa omvärld där omvärlden ständigt förändras. I denna omvärld finns olika typer av experter och organisationer med särskilda kompetenser vilka officiellt framställs som betydelsefulla och viktiga för olika typer av samarbeten. Det märks emellertid en

⁹ SAREC (Swedish Agency for Research Cooperation with Developing Countries) var en särskild biståndsmyndighet för forskningssamarbete som upprättades 1975 och blev en självständig myndighet 1979. År 1995 gick den upp i, och blev en avdelning inom det ombildade Sida.

viss frustration i enkätsvaren över att givarbesluten som tas inte upplevs vara förankrade varken i den komplexa verkligheten eller hos partnerorganisationens speciella särart/särskilda förutsättningar (M39; M34). Vissa respondenter vill därför se mer rådgivning och delad kunskap mellan givare och partner, något som märks i det här svaret på frågan *“I vilken utsträckning upplever du att givarorganisationen är öppen för inspel och förslag från dig och din organisation?”*

”Förvånad att Sida inte utnyttjar oss som expertmyndighet bättre. Vi har god kontakt med den avdelning som handlägger projekten, men det saknas ibland kommunikation och koordination inom Sida om man inte har en proaktiv fokalpunkt som hjälper till.” (M18)

Mest förtroende från myndigheterna, minst från forskning

Jämförelsevis verkar partnerorganisationer inom myndighetssamarbetet ha störst förtroende för givarorganisationen. I en jämförelse av svaren på frågan *“Hur upplever du förtroendet mellan dig och din huvudsakliga kontaktperson på givarorganisationen?”* svarar 8 av 11 (81%) av respondenterna inom myndighetssamarbetet att de har ett stort eller mycket stort förtroende för givaren, medan tre av respondenterna svarar att de har litet förtroende. Jämförande siffra hos civilsamhälles aktörer är 24 av 32 svaranden (75%) som bedömer att de har stort förtroende, medan 8 säger att de har litet eller mycket litet förtroende. Hos forskningsaktörerna svarar endast 8 av 14 att de har stort förtroende (57%), medan ingen svarar att de har mycket stort förtroende, 5 svarar att de har litet förtroende och 1 att den inte har något förtroende alls. Dessa siffror visar att myndigheterna litar mest på givaren medan forskningsaktörerna litar minst. En delförklaring ligger säkerligen i det faktum att forskningsbiståndet var det område som var under reform under tiden för enkätens genomförande och att det då fanns diskussioner om reformer inom stödet till civilsamhället, medan myndighetsbiståndet i huvudsak var intakt.

En annan förklaring kan ligga i skillnader i hur dialogen med aktörsgrupperna är organiserad. I myndighetssamarbetet finns ett så kallat myndighetsnätverk med de myndigheter som har avtal med Sida. Nätverket får stöd och deltagande från Sida i sin organisering. En respondent upplevde att förtroendet för Sida har stärks under det senaste året eftersom *“[...] vi sedan ett par år är mer aktiva i nätverk med Sida och andra myndigheter som arbetar med utvecklingsbistånd. Bättre kunskap om varandra bidrar till ett större förtroende”* (M20). För civilsamhället och forskning finns inga liknande nätverk där Sida stöder och deltar aktivt, något som skulle kunna påverka skillnaderna i förtroendesiffrorna och upplevelsen av förståelse för särarten.

Slutsatser och diskussion

I vår analys ser vi mönster i svarsmaterialet som visar hur respondenter i givar- respektive mottagarrollen förhåller sig till den ordning som råder i dialogen mellan biståndsaktörerna. Sammanfattningsvis finner vi att:

Formalia dominerar dialogen mellan givare och mottagare

Enkätstudien visar att biståndsbyråkrater i givar- respektive mottagarrollen (oberoende av aktörsgrupp) i stort delar bilden av vad som främjar respektive hämmar den upplevda tilliten i biståndsdialogen. Det finns således en gemensam kulturell förståelse för hur biståndsarbetet bör genomföras, som är gemensam (oberoende av vilken aktörsgrupp man tillhör och även oberoende av om respondenten svarat i sin roll som givare eller mottagare). I denna kultur är det framför allt formalia (t ex avtal, budget och processer som krävs för utbetalningar) som dominerar relationerna. Formalia, dominerar både innehållet i handläggningen och dialogen mellan givare och mottagare.

Det finns en acceptans för rådande ordning

Både givare och mottagare säger sig acceptera rådande ordning, främst med hänvisning till att den ger förutsägbarhet i relationerna. En klar majoritet av våra respondenter är ense om att förutsägbarhet är det allra viktigaste för att skapa och vidmakthålla tillit i biståndsrelationer mellan givare och mottagare. Våra respondenter är också ense om att det i detta avseende finns något av en ”standard” som sägs tillämpas på de allra flesta biståndsrelationer och -projekt, trots rådande olikheter i inriktning, kontext och övriga organisatoriska förutsättningar. Denna ”standard” upplevs i huvudsak som något som bidrar till tillit och trygghet och likabehandling i relationen. Vissa uttrycker dock att standarden hindrar anpassningar till särarten och att det tar för mycket tid i anspråk att följa samtliga krav och regler.

Det finns en önskan om fler anpassningar till särarten

I våra enkätsvar ser vi att nästan samtliga biståndsbyråkrater (både i givarrollen och mottagarrollen) önskar att större anpassningar kunde göras till mottagarnas särart och särskilda förutsättningar. I givarrollen uttrycker respondenterna att de önskar mera arbetstid till att utveckla kontexts- och organisationsspecifik kunskap. Respondenterna i mottagarrollen talar om sådana anpassningar till deras särart som ett icke-uppfyllt ideal. Mottagarna och framförallt de mottagare som påverkats av pågående reformer inom biståndet (dvs forskning och civilsamhället) är också generellt mera missnöjda och önskar fler anpassningar till sin specifika kontext och särart.

Tendenser till isomorfism (likformighet) motverkar samverkansmålet

Sammanfattningsvis, när det gäller det övergripande tillitsmönstret ser vi en risk att givares oförståelse för variation och särart hos sina olika partners bidrar till en ökad grad av formalisering av biståndrelationerna. Vi ser tydliga tecken på likformighet och standardisering (isomorfism), där alla mottagarorganisationer oavsett typ och kontext, hanteras relativt likartat. De flesta respondenterna, både från givare och mottagare upplever att samverkansmålet i biståndet inte efterlevs. Det senare är troligen åtminstone delvis beroende på att särartskompetens saknas hos givarrepresentanterna. Ytterligare ett argument som framförs av respondenterna är att det inte erbjuds möten där de olika organisationerna kan träffas och uppleva varandras särart och hur de kan komplettera varandra. Våra respondenter är kritiska till att så mycket av interaktionen på fältet organiseras i stuprör, där tex civilsamhällets organisationer främst eller enbart träffar andra inom civilsamhället.

Ökad kompetens om särarter kan sannolikt motverka isomorfismen

Fördjupade studier krävs för att klargöra hur tendenserna till isomorfism kan förebyggas och samverkansmålet främjas i högre grad. Från enkätsvaren som rapporteras här kan vi dra slutsatsen att särartskompetens hos givare sannolikt ökar förståelsen för mottagarnas skilda förutsättningar, vilket i sin tur borgar för en förstärkt tillit parterna emellan. Ökad särartskompetens och faktiska anpassningar till särarten och andra särskilda förutsättningar hos mottagarna kan därför ses som ett sätt för biståndsgivare att motverka isomorfism och främja verklig mångfald i biståndets utförande. Något annat som kan motverka tendenserna till likriktning är att skapa mötesplatser för dialog och lärande aktörsgrupperna emellan, samt att ge möjligheter att söka finansiering för gemensamma program (i samverkan mellan organisationer av olika slag).

Fördjupad diskussion

I denna rapport har vi sökt att kartlägga tillitsmönster dvs hur och när respondenter från organisationer i givarrollen och respondenter från organisationer i mottagarrollen litar på varandra, och vad de då litar på. Vi har försökt att förstå vad som avgör när tillit uppstår eller inte uppstår. Vi designade studiens metod för att kunna fånga upp eventuella skillnader, dels mellan givare och mottagare, dels mellan olika typer av mottagare (civilsamhället, myndigheter och forskning). Även om vi funnit skillnader mellan främst givarna och mottagarna som kollektiv, drar vi slutsatsen att det är ett delat och relativt stabilt tillitsmönster vi funnit.

Det finns en delad förståelse för den rådande ordning mellan respondenter i givarrollen och mottagarrollen. Majoriteten av våra respondenter har samma bild av att det är formalia som dominerar dialogen och att ”byråkratiska” är det ”språk” som talas vid beredning, implementering och uppföljning av projekt. I enkäten framkommer det tydligt att dialogtiden domineras av samtal om formalia och administration. Så kallade ”proper organization proxies” som legitima strukturer

och processer blir något att hålla sig i och att sätta sin tillit till. Eller snarare används bedömningen av hur motparten hanterar formaliakraven här och nu, som en *approximering* av hur motparten kan tänkas lyckas i sitt praktiska biståndsarbete på fältet (se även Alexius & Vähämäki, 2024 kapitel 4-5). Välvilja och förmåga är centrala faktorer i alla tillitsbedömningar. I detta fall verkar alltså välviljan och förmågan *att acceptera och följa formalia* stå i förgrunden för den bedömda tillitsvärdigheten.

Formella ramar och strukturer är något som ses som en självklarhet. Trots att de flesta, både givare och mottagare, svarar att de hade önskat sig mer utrymme för att diskutera mottagarens specifika förutsättningar, accepteras ändå den rådande ordningen. Detta görs främst med hänvisning till behovet av förutsägbarhet och tydlighet i en komplex och osäker vardag, men också med tanke på rättvisa och likabehandling mellan olika mottagare. Formalia kan därmed rättfärdigas med argument om integritet, att det bör vara ”rättvist”. Starkt ritualiserade möten och standarder erbjuder tydlighet och förutsägbarhet, något gemensamt att ”hålla sig i här och nu”.

Några respondenter beklagar sig öppet över att en alltför kontrollstyrd dialog sker på bekostnad av lärande, engagemang och diskussion om projektens sakinnehåll. För att motverka standardiseringens tydligaste baksidor (besvikelse över givarens oförståelse för den egna särarten) och främja särartens mervärden, önskar flertalet av våra mottagare att givare skulle ta sig mera tid för deltagande på partnerorganisationens aktiviteter och fältbesök samt tid att fördjupa sin särartsförståelse via forskning och omvärldsanalyser. En respondent i givarrollen säger så här: ”*Om man har en tillitsfull relation med en partner upplever man att tiden räcker till*” (G24). Vi menar att det här kan ses som en varningsklocka och indikator på att en relation utan tid för kontext och verksamhetssamtal blir skör och ineffektiv i bemärkelsen att formalia och strukturer då i viss mån får försöka kompensera för den bristande särartskunskapen. Detta kan i sin tur, med tiden, förstärka en *negativ kompensatorisk spiral* mot överformalisering.

I vissa fall uppges den här typen av upplevt överanvändande av formalia och standardiserad styrning leda till ett minskat förtroende mellan parterna, något som då kan leda till ännu mindre fokus vid särartens eventuella mervärde och ännu högre grad av upplevd standardisering. I andra fall uppges dock formalia kunna anpassas och användas pragmatiskt, där underlag och överväganden som alla är överens om och förstår öppnar upp för ”verkligheten” och individuella anpassningar.

När tid finns (och tas tillvara) för ökad specifik kunskapsinhämtning kan detta å andra sidan gynna variation och anpassningar till projektets och partnerorganisationens särart. I dessa fall skapas istället en *positiv spiral* där mycket fältkontakt leder till särartskunskap som ger större förståelse för partnerorganisationens kontext och verklighet. Detta kan ske genom besök och

genom att ta del av forskning eller annan specialkompetens inom området. Handläggare i givarrollen som skaffar sig kunskap om mottagarens särart kan så småningom nöja sig med en mindre del standardiserad formalia och känna sig mer trygga i sina beslut om motiverade anpassningar, vilket då gynnar variationen i hur projekt handläggs (med exempelvis mer anpassningar och större lyhördhet).

Alltför mycket variation, anpassningar, eller pragmatism, upplevs dock inte alltid som något att sträva efter. Om det inte skulle finnas någon struktur alls, eller om den skulle upplevas helt godtycklig eller som en särbehandling av vissa organisationer på bekostnad av andra, kan det skapa förvirring, oförutsägbarhet och rädsla då integritet är en viktig faktor för att vinna tillit. Det gäller att vara lyhörd och pragmatisk men att inte gå för långt i dessa ambitioner. Idealet är den ”pragmatiska byråkraten” som följer regler och respekterar system, men som använder kunskap och sitt professionella omdöme för att göra rimliga anpassningar (Alexius & Vähämäki, 2024).

Trots att ovan nämnda mönster kan främja en variation inom biståndet återstår alltså frågan om detta mest är ett hoppfullt ideal eller om det även sker i praktiken. Kan den negativa spiralen av överformalisering till följd av oförståelse för särarten brytas? Går kunskap och resultat förlorade i likriktningens kölvatten eller finns här kompensatoriska krafter?

De flesta av våra respondenter i givarrollen svarar trots allt att de upplever att de har förutsättningar att följa upp sina projekt på ett tillfredsställande sätt, och får inbjudningar av partnerorganisationen att lära mera om deras specifika särart. Samtidigt anger de flesta i mottagarrollen att givare ibland, sällan eller aldrig deltar på deras aktiviteter. Ideal och praktik verkar alltså skilja sig åt här, eftersom nästan hälften av respondenterna i mottagarrollen svarar att de upplever att givaren i hög grad är nyfikna på deras verksamhet. På andra frågor nämner respondenter i givarrollen att även de önskar att de hade mera tid för dialog och för att på ett mer tillfredsställande sätt kunna delta på event och följa upp handläggningen. Endast ett fåtal anser att sådant inte ligger inom deras ansvarsområde eller roll. Vi menar att det är positivt att majoriteten av respondenterna i givarrollen skulle vilja lära sig mera om sina partners särart. Det verkar dock som om den tredje klassiska faktorn i bedömningen av tillitsvärdighet (efter välvilja och förmåga): integritet, kan tolkas hämmande på respondenternas motivation och mod att faktiskt prioritera sådana anpassningar. Givarna verkar ta det säkra före det okända vilket dessvärre kan riskera att inverka negativt på både relationen och projektens kvalitet.

Sammanfattningsvis kan vi utläsa att givar- och mottagarrepresentanter i stort delar bilden av biståndsdialogens praktik, men även dess ideal. I linje med vår tidigare forskning (Alexius & Vähämäki, 2020) visar även denna studie att förutsägbarhet upplevs centralt för förtroendet mellan parterna. Vi ser också fler likheter än skillnader mellan de tre studerade aktörsgrupperna på mottagarsidan

(civilsamhällsorganisationer, myndigheter och forskningsorganisationer). Dels ser vi likheter i deras pragmatiska acceptans av den byråkratiskt präglade relationen, dels delar de som sagt en önskan om att givarna i högre grad skulle kunna ta sig tiden att skaffa sig en djupare förståelse för mottagarnas specifika särart och kontext. En tydlig slutsats från jämförelsen mellan aktörsgrupperna ser vi i frågan kring det upplevda förtroendet för givaren. Vi ser här ett mönster där det är tydligt att mottagare från myndigheterna litar mest på givaren medan mottagare från forskning litar minst på givaren. Dessa skillnader kan som sagt dels bero på de förändringar som skett inom biståndets reformering de senaste åren där både för forskningsbiståndet och civila samhälls-biståndet funnits stor ovisshet och där det skett och fortfarande sker stora förändringar. Det rådande reformläget har således med all sannolikhet påverkat svaren. Att myndigheterna upplever mest förtroende för givaren kan dels förklaras av stabilitet i finansiering, dels av att kontinuerlig dialog och samtal sker i det så kallade myndighetsnätverket som stöds av Sida. Här märks också en dilemmaartad spänning mellan att oron skapat reaktioner i form av att vilja värna särarten och reaktioner i form av att önska sig förutsägbarhet framför allt, även om den kommer på bekostnad av tillit för särarten.

Vi har i denna studie inte sett större skillnader eller förklaringar i förtroendemönster kopplade till ålder, kön och antal års erfarenhet. Som tidigare redovisats har vi dock sett skillnaderna hos respondenterna i jämförelsen mellan mottagare och givare, där vi sett en trend att respondenterna i givarrollen generellt ser en större tilltro till mottagarens välvilja och kapacitet medan respondenterna i mottagarrollen har varit mer misstänksamma. I likhet med tidigare forskning av Pomerantz (2004) kan en rimlig förklaring till detta finnas i asymmetrin i rollerna och maktbalansen som råder i biståndet. Givare har lättare att lita på mottagare då mottagare (i syfte att erhålla finansiering) är mer benägna att göra det givaren ber dem om. Mottagaren upplever dock relationen som mer osäker då de inte vet om givaren kommer att hålla det de lovat.

I kommande delstudier planerar vi att fördjupa dessa insikter genom bland annat fokusgruppsstudier och intervjuer. I dessa vill vi exempelvis gå djupare i att utforska hur de pågående förändringarna i biståndet påverkat tilliten, vi vill studera olika typer av särarter i biståndets organisering, inte bara organisatoriska särarter utan även t ex storlek och ålder, geografisk kontext och verksamhetstyp. Vi vill också utforska olika positioner bland handläggarna (som t ex pragmatisk byråkrat, hyperbyråkrat, dogmatisk byråkrat) och lära mer om hur ansvarstagande definieras av personer som valt att agera i och kanske också öppet försvara dessa positioner. Vi hoppas inte minst lära oss mer om förutsättningarna att ”gå före” och visa sårbarhet och därmed kunna bryta en negativ spiral mot överformalisering och ”besatt mätsyndrom” genom att ge särartskunskapen mera utrymme och inflytande.

Referenser

- Alexius, S., & Vähämäki, J. (2020). In Proper Organization We Trust: Trust in inter-organizational aid relations. *EBA report series*, 2020:05
- Alexius, S., & Vähämäki, J. (2020). Tillitsparadoxen: När fortsatt NPM-styrning ger tillit. *Organisation & Samhälle* 2020:2.
- Alexius, S., & Vähämäki, J. (2024). *Obsessive Measurement Disorder or Pragmatic Bureaucracy?: Coping With Uncertainty in Development Aid Relations*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/9781801173742>
- Bachmann, R., Gillespie, N., & Priem, R. (2015). Repairing trust in organizations and institutions: Toward a conceptual framework. *Organization Studies* 36(9), 1123-1142.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bringselius, L. (2023). *Psykologisk trygghet: Att välkomna den som utmanar*. Volante.
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 23-43.
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., & Wängnerud, L. (2003). *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad* (2., [rev.] uppl). Norstedts juridik.
- Ioannou, A., & Vähämäki, J. (2021). Increasing the use of research in Swedish development policy and practice. SweDev.
- Kornberger, M. (2023). "Enter the Diplomat: Leading Distributed Collectives", kapitel 10 (s. 169-190) i *Strategies for Distributed and Collective Action: Connecting the Dots*. Oxford: Oxford University Press.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Mayer, R.C. & Davis, J.H. (1999). The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123-136
- Näslund, L. (2018). Förtroende och tillit - Vad är det? *Organisation & Samhälle*, 2018:2
- Pomerantz, P. R. (2004). *Aid effectiveness in Africa: Developing trust between donors and governments*. Lexington Books.
- Rothstein, B. (2003). Sociala fällor och tillitens problem. SNS-förlag.
- Schoorman, F.D., Mayer, R.C. & Davis, J.H. (2007). An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354.

Six, F. (2018). Trust in public professionals and their professions. In *The Routledge Companion to Trust* (pp. 361-375). Routledge

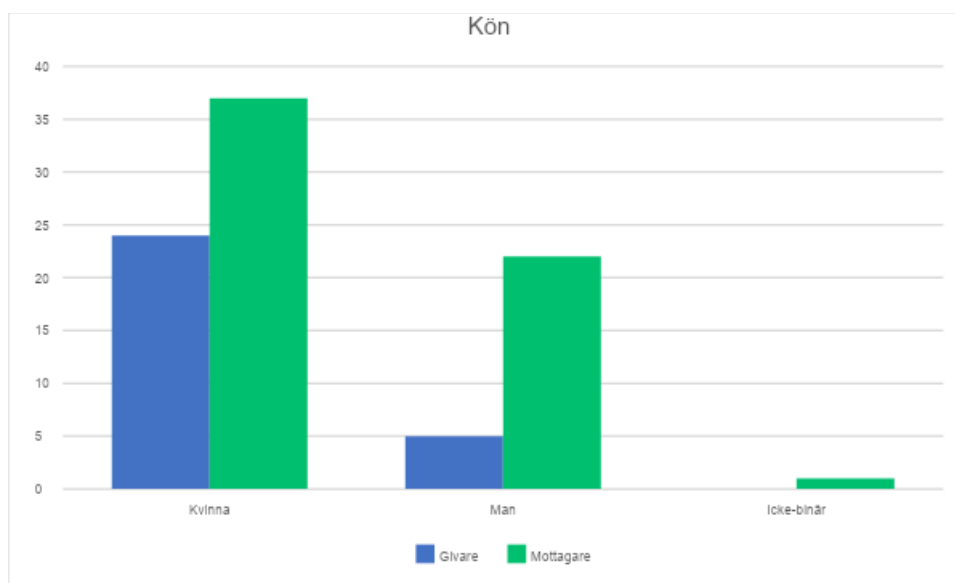
Wennblom, G. (2012). Mapping management accounting and trust: An extended literature review. Örebro universitet,

Vähämäki, J., & Verger, C. (2019). Learning from results-based management evaluations and reviews. OECD publications.

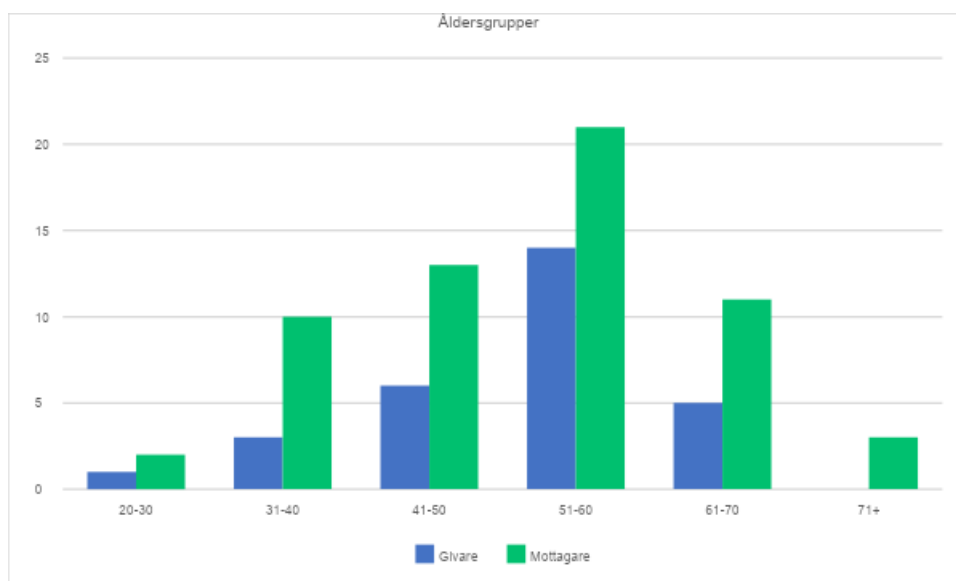
Vähämäki, J., & Alexius, S. (2024). (Un)certainty for Sale? A Historic Exposé on Sida's Use of External Experts 1960s–2020s. *Forum for Development Studies*, 0(0), 1–27.
<https://doi.org/10.1080/08039410.2024.2348149>

Bilaga 1 Information om respondenterna

De flesta respondenterna, både i mottagarenkäten och givarenkäten är kvinnor. I mottagarenkäten är 37 av totalt 60 svarande kvinnor och 22 av totalt 60 svarande är män. I givarenkäten är 24 av totalt 29 svarande kvinnor och 5 av totalt 29 svarande män. En svarande i mottagarenkäten är icke-binär.



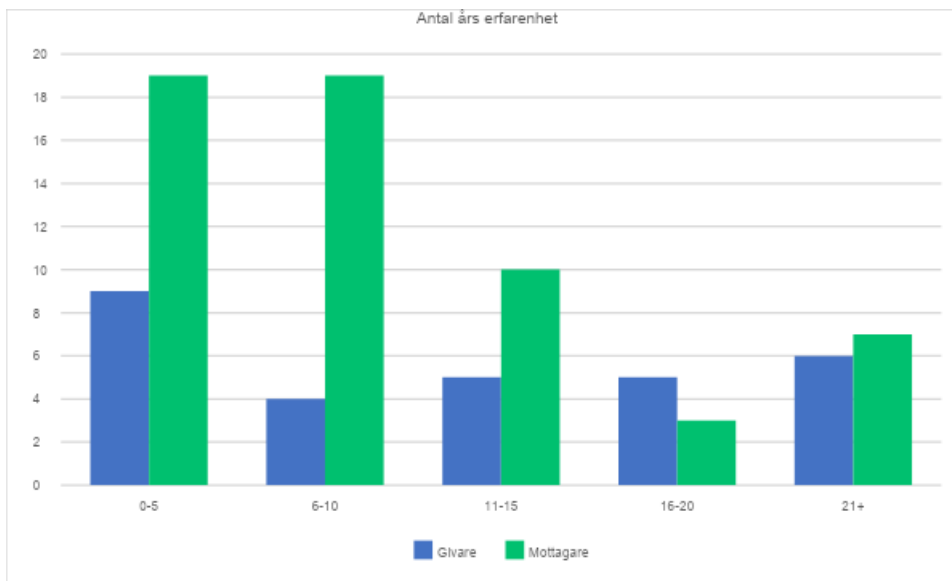
Hos både givar- samt mottagarrespondenter är de flesta svarande mellan 51–60 år (14 av totalt 29 hos givare samt 21 av totalt 60 hos mottagare befinner sig i det ålderspannet).



Åldersgrupper (givare)		
Age range	Percentage	Count
20-30	3,45%	1
31-40	10,34%	3
41-50	20,69%	6
51-60	48,28%	14
61-70	17,24%	5
71+	0%	0

Åldersgrupper (mottagare)		
Age range	Percentage	Count
20-30	3,33%	2
31-40	16,67%	10
41-50	21,67%	13
51-60	35%	21
61-70	18,33%	11
71+	5%	3

Antal års erfarenhet skiljer sig mellan de två grupperna. En majoritet av mottagare har arbetat i sin roll i 10 år eller mindre, 38 av totalt 58 svarande. Medan en majoritet av givare har arbetat i sin roll i 11 år eller mer, 16 av totalt 29 svarande.



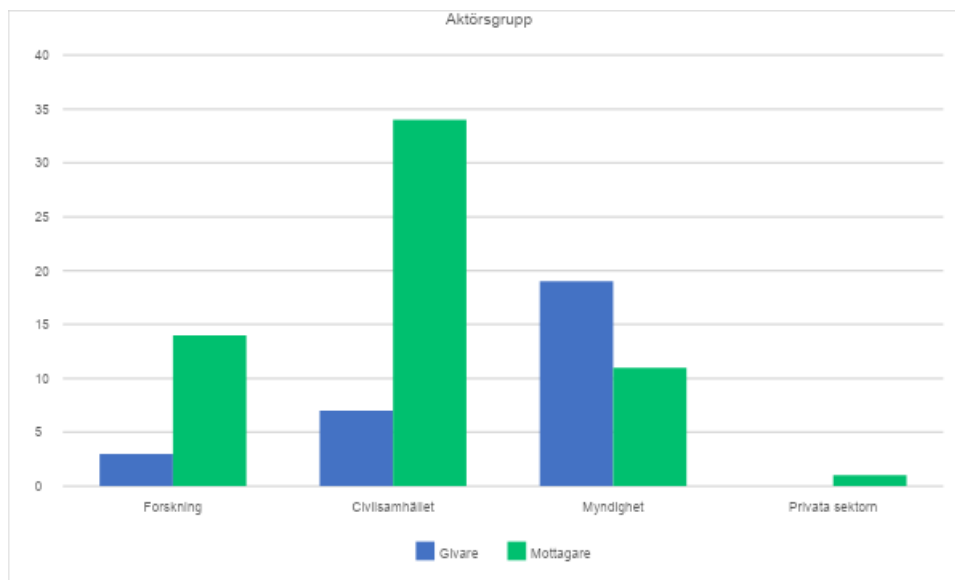
Antal års erfarenhet (mottagare)

Years of experience	Percentage	Count
0-5	32,76%	19
6-10	32,76%	19
11-15	17,24%	10
16-20	5,17%	3
21+	12,07%	7

Antal års erfarenhet (givare)

Years of experience	Percentage	Count
0-5	31,03%	9
6-10	13,79%	4
11-15	17,24%	5
16-20	17,24%	5
21+	20,69%	6

Hos mottagare är den största aktörsgruppen civilsamhället, vilket utgör 32 av totalt 60 svarandes aktörsgrupp. Efter det följer forskning och myndigheter med 14 respektive 11 svarande hos mottagare. Sist svarade 1 mottagare att de tillhör den privata sektorn, samt 2 mottagare som svarade "annat". Hos givare är den största gruppen myndigheter med 19 av totalt 29 svarande, civila samhället är 7 av 29 svarande och forskning 3 av 29 svarande.



Bilaga 2: Enkätfrågor

Mottagarrollen	
Detta grundforskningsprojekt om biståndets styrning och organisering är finansierat av Vetenskapsrådet och genomförs i samverkan mellan forskare vid Stockholm Center for Organization Research (Score) och Stockholm Environment Institute (SEI). I projektet är vi intresserade av att kartlägga aktuella tillitsmönster och deras konsekvenser för variation i biståndets organisering. Denna enkät skickas ut till organisationer inom utvecklingssamarbetet i Sverige. En enkät skickas ut till svenska organisationer i deras roll som biståndsgivare, en annan till svenska organisationer i deras roll som mottagare och implementerade partner av biståndsmedel. Detta är enkäten för rollen som mottagare och partnerorganisationer. Om du har några frågor om projektet, vänligen kontakta Susanna Alexius eller Janet Vähämäki. Om du har några frågor om enkäten, vänligen kontakta Alice Tunfjord.	
Frågor	Svarsalternativ
1. Samtycke All information som du lämnar ut i denna undersökning kommer att behandlas konfidentiellt. Dina svar kommer att analyseras, sammanfattas och rapporteras anonymt i en vetenskaplig publikation. Observera att även om denna enkät är helt anonym ger vi dig möjlighet att dela med dig av din e-postadress för att delta i efterföljande intervjuer. E-postadressen används enbart för internt bruk och vi tar fullt ansvar för att skydda dina personuppgifter. Jag har läst informationen ovan och samtycker därmed till att delta i studien.	- Ja - Nej
2. Kön:	- Kvinna - Man - Icke-binär - Ange en kommentar. - Annat:

3. Ålder:	- 20-30 - 31-40 - 41-50 - 51-60 - 61-70 - 71+
4. Erfarenhet i din nuvarande roll (antal år):	- 0-5 - 6-10 - 11-15 - 16-20 - 21+
5. Aktörsgrupp som din organisation tillhör:	- Forskning - Civilsamhället - Myndighet - Privata sektorn - Ange en kommentar. - Annat:
När du svarar på frågorna (6-22) nedan, tänk på din roll i dialogen du har med kontaktpersonen från antingen Sida eller ForumCiv. För de bilaterala forskningsprogrammen är Sida givare och samarbetspartner, men avtalen hanteras av International Science Programme (ISP) vid Uppsala universitet.	
6. Vilken givarorganisation samarbetar eller har din organisation avtal med?	- Sida - ForumCiv
7. Det finns flera typer av underlag som behövs när din organisation kommer in med en ansökan om ett nytt projekt. När du presenterar ett nytt projekt, vilka underlag upplever du är viktigast för givarorganisationen? (1=viktigast; 8=minst viktig. Genom att trycka upp eller ner på pilarna ändras graderingen.)	- Logical framework, Theory of Change eller liknande - Utvärderingar från en tredje part - Mötesanteckningar - Tidigare projekt inom organisationen - Andra givares uppfattning eller bedömning - Forskningsunderlag eller annan omvärldsanalys - Interna utvärderingar - Tidigare resultat från till exempel årsrapporter - Övriga kommentarer på fråga 7

8. I vilken utsträckning upplever du att givarorganisationen är lyhörd för individuella anpassningar som krävs för att projekt som du ansvarar för ska kunna genomföras på ett bra sätt?	- Vet ej / Ej relevant - Inte alls - Mycket liten grad - Liten grad - Hög grad - Mycket hög grad - Övriga kommentarer
9. I vilken utsträckning upplever du att givarorganisationen är öppen för inspel och förslag från dig och din organisation?	- Vet ej / Ej relevant - Inte alls - Mycket liten grad - Liten grad - Hög grad - Mycket hög grad - Övriga kommentarer
10. Agenda 2030 och Politiken för global utveckling hänvisar till att olika aktörer (civila samhället, näringslivet, forskning, myndigheter) bör samverka med varandra i biståndets genomförande. I vilken utsträckning upplever du att detta efterlevs i praktiken?	- Vet ej - Inte alls - Mycket liten grad - Liten grad - Hög grad - Mycket hög grad - Övriga kommentarer
11. Hur upplever du förtroendet mellan dig och din huvudsakliga kontaktperson hos givarorganisationen?	- Inget förtroende - Mycket litet förtroende - Litet förtroende - Stort förtroende - Mycket stort förtroende - Övriga kommentarer
12. Hur stort är ditt förtroende för givarorganisationens bedömningsprocess och beredningsorganisation?	- Mycket litet - Litet - Varken stort eller litet - Stort - Mycket stort - Vet ej - Övriga kommentarer
13. Vilka faktorer påverkar förtroendet för givarorganisationen?	(Ange kommentar)

14. Upplever du att du kan ta upp problem eller misslyckanden i projekt som du ansvarar för med givarorganisationen?	- Ja - Nej - Övriga kommentarer
15. Upplever du att givarorganisationen tar upp problem eller misslyckanden i projekt som du ansvarar för med dig/din organisation?	- Ja - Nej - Övriga kommentarer
16. I vilken utsträckning upplever du att givarorganisationen är lyhörd och förstående för om projekt som du ansvarar för eventuellt inte genomförts i enlighet med plan inför den årliga resultatrapporteringen?	- Vet ej / Ej relevant - Inte alls - Mycket liten grad - Liten grad - Hög grad - Mycket hög grad - Övriga kommentarer
17. I vilken utsträckning upplever du att personer på givarorganisationen är nyfikna på att lära sig om din organisations verksamhet och kontext?	- Inte alls - Mycket liten grad - Liten grad - Hög grad - Mycket hög grad - Övriga kommentarer
18. Utöver de formella mötena ni har med givarorganisationen - hur mycket deltar personer från givarorganisationen med er på event/fältbesök/seminarier etc.?	- Ofta - Ibland - Sällan - Aldrig - Vet ej / Ej relevant - Övriga kommentarer
19. Hur upplever du att ditt förtroende gentemot givarorganisationen har förändrats under det senaste året?	- Kraftigt försvagat förtroende - Försvagat förtroende - Varken försvagat eller förstärkt förtroende - Förstärkt förtroende - Kraftigt förstärkt förtroende - Övriga kommentarer

20. Vad är du mest nöjd med i dialogen med givarorganisationen?	(Ange kommentar)
21. Vad är du minst nöjd med i dialogen med givarorganisationen?	(Ange kommentar)
22. Vänligen fyll i din mejladress om du är intresserad av att delta i en fokusgrupp för att diskutera tillitsmönster inom biståndets organisering mer djupgående.	- E-postadress
Tack för ditt deltagande! Har du något mer du vill tillägga?	

Givarrollen	
Detta grundforskningsprojekt om biståndets styrning och organisering är finansierat av Vetenskapsrådet och genomförs i samverkan mellan forskare vid Stockholm Center for Organization Research (Score) och Stockholm Environment Institute (SEI). I projektet är vi intresserade av att kartlägga aktuella tillitsmönster och deras konsekvenser för variation i biståndets organisering. Denna enkät skickas ut till organisationer inom utvecklingssamarbetet i Sverige. En enkät skickas ut till svenska organisationer i deras roll som biståndsgivare, en annan till svenska organisationer i deras roll som mottagare och implementerade partner av biståndsmedel. Detta är enkäten för rollen som givare. Om du har några frågor om projektet, vänligen kontakta Susanna Alexius eller Janet Vähämäki. Om du har några frågor om enkäten, vänligen kontakta Alice Tunfjord.	
Frågor	Svarsalternativ
1. Samtycke All information som du lämnar ut i denna undersökning kommer att behandlas konfidentiellt. Dina svar kommer att analyseras, sammanfattas och rapporteras anonymt i en vetenskaplig publikation. Observera att även om denna enkät är helt anonym ger vi dig möjlighet att dela med dig av din e-postadress för	- Ja - Nej

att delta i efterföljande intervjuer. E-postadressen används enbart för internt bruk och vi tar fullt ansvar för att skydda dina personuppgifter. Jag har läst informationen ovan och samtycker därmed till att delta i studien.	
2. Kön:	- Kvinna - Man - Icke-binär - Annat:
3. Ålder:	- 20-30 - 31-40 - 41-50 - 51-60 - 61-70 - 71+
4. Erfarenhet av att handlägga bistånd (antal år):	- 0-5 - 6-10 - 11-15 - 16-20 - 21+
När du svarar på frågorna nedan (5-24), tänk på din roll i handläggningen av stöd till den partnerorganisation som du har arbetat mest med under det senaste året. Partnerorganisationen ska vara svensk.	
5. Vilken aktörsgrupp tillhör partnerorganisationen?	- Forskning - Civilsamhället - Myndighet - Privata sektorn - Annat:
När du svarar på frågorna nedan, tänk på din roll i handläggningen av stöd till den partnerorganisation som du har arbetat mest med under det senaste året.	
6. Hur länge har du handlagt stödet till partnerorganisationen (antal år):	- 0-1 - 2-3 - 4-5 - Mer än 5
7. Hur många personer har du huvudsaklig kontakt med på partnerorganisationen?	(Ange kommentar)

8. Hur många inplanerade möten enligt avtalet har du haft med partnerorganisationen under det senaste året?	(Ange kommentar)
9. Hur har dessa möten ägt rum?	- Webbmöte - Telefonmöte - Fysiskt möte hos er - Fysiskt möte hos partnerorganisationen - Annat - Övriga kommentarer:
10. Hur många spontana avstämningar utöver de avtalade mötena har du haft med partnerorganisationen under det senaste året?	(Ange kommentar)
11. Hur har dessa avstämningar gjorts?	- Mejl - Telefon - Chatt - Fysiskt möte - Annat - Övriga kommentarer:
12. När du är i kontakt med partnerorganisationen, vilka huvudsakliga frågor diskuterar ni?	(Ange kommentar)
13. Har du önskvärd tid att lägga på dialog och lärande med partnerorganisationen en genomsnittlig månad? (t.ex. Fältbesök, gemensam konferens, seminarier m.m.)	(Ange kommentar)
14. Om du upplever att du inte har möjlighet att lägga den önskvärda tiden, vad hindrar dig?	(Ange kommentar)
15. Upplever du att du ges de rätta förutsättningarna att handlägga och följa upp ert	- Ja - Nej - Övriga kommentarer:

stöd på ett tillfredställande sätt?	
16. Det finns flera typer av underlag att hänvisa till vid handläggning av stöd. När du fattar beslut om ett <u>nytt</u> avtal, vilka använder du dig av? (skala: aldrig – alltid)	- Logical framework, Theory of Change eller liknande - Utvärderingar från en tredje part - Mötesanteckningar - Egna tidigare erfarenheter av partnerorganisationen - Andra givares uppfattning eller bedömning av organisationen - Forskningsunderlag eller annan omvärldsanalys - Annat: - Övriga kommentarer:
17. Det finns flera typer av underlag att hänvisa till vid handläggning av stöd. När du fattar beslut om <u>en årlig utbetalning</u>, vilka använder du dig av? (skala: aldrig – alltid)	- Logical framework, Theory of Change eller liknande - Utvärderingar från en tredje part - Mötesanteckningar - Årsrapporter - Egna tidigare erfarenheter av partnerorganisationen - Andra givares uppfattning eller bedömning av organisationen - Forskningsunderlag eller annan omvärldsanalys - Annat: - Övriga kommentarer:
18. I vilken utsträckning gör du individuella anpassningar utifrån behoven hos partnerorganisationen?	- Vet ej / Ej relevant - Inte alls - Mycket liten grad - Liten grad - Hög grad - Mycket hög grad - Övriga kommentarer:
19. Agenda 2030 och PGUn hänvisar till att olika aktörer (civila samhället, näringslivet, forskning, myndigheter) bör	- Vet ej - Inte alls - Mycket liten grad - Liten grad - Hög grad

komplettera varandra i biståndets genomförande. I vilken utsträckning upplever du att detta efterlevs i praktiken?	- Mycket hög grad - Övriga kommentarer:
20. Hur upplever du förtroendet mellan dig och din huvudsakliga kontaktperson hos partnerorganisationen?	- Inget förtroende - Mycket litet förtroende - Litet förtroende - Stort förtroende - Mycket stort förtroende - Övriga kommentarer:
21. Upplever du att du kan ta upp problem eller misslyckanden i genomförandet med din kontakt på partnerorganisationen?	- Ja - Nej - Övriga kommentarer:
22. Upplever du att partnerorganisationen tar upp problem eller misslyckanden i genomförandet med dig?	- Ja - Nej - Övriga kommentarer
23. Vad är du mest nöjd med i dialogen med partnerorganisationen?	(Ange kommentar)
Vad är du minst nöjd med i dialogen med partnerorganisationen?	(Ange kommentar)
Vänligen fyll i din mejladress om du är intresserad av att delta i en fokusgrupp för att diskutera tillitsmönster inom biståndets organisering mer djupgående.	- E-postadress
Tack för ditt deltagande! Har du något mer du vill tillägga?	