

Strategi 2016–2021

INTERNATIONELLT CENTRUM FÖR LOKAL DEMOKRATI

Sammanfattning

ICLD:s mål:

Internationellt Centrum för Lokal Demokrati, ICLD, arbetar med fattigdomsbekämpning genom att bidra till utvecklingen av lokal demokrati.

Målsättningen är att öka medborgarinflytandet genom att stärka lokala och regionala politiskt styrda organisationer för att ge ökade möjligheter för medborgare att ha inflytande i det beslutsfattande som berör dem.

Målet uppfylls:

Genom att stärka lokala och regionala politiskt styrda organisationer.

Genom att i programmet kommunalt partnerskap knyta samman lokala och regionala politiskt styrda organisationer i samarbetsländerna med svenska kommuner och regioner och på så sätt ge stöd för resultatorienterade och ömsesidigt gagnande erfarenhetsutbyten.

Genom att internationella utbildningsprogram stärker lokala och regionala politiskt styrda organisationer genom utbildningsinsatser riktade till förändringsinriktade tjänstepersoner och politiker i samarbetsländerna.

Genom att kunskapscentrum ger stöd till forskning inom området lokal demokrati och tillhandahåller en mötesplats för forskare och praktiker.

Bakgrund

Som del av förarbetet till tecknande av avtal om kärnstöd under 2015 utarbetade ICLD, på anmodan av Sida, en strategi för perioden 2016–2020. Meningen var att detta skulle följas av ett avtal som inbegrep samma tidsperiod. Det framkom dock att detta skulle innebära att finansieringens storlek blev för omfattande för Sida att godkänna genom den ordinarie beslutsprocessen. Därför tecknades avtal för perioden 2016–2018, medan strategiperioden kvarstod som 2016–2020. Under 2018 skedde förhandlingar om ett nytt treårigt avtal med Sida, vilket innebar att det sista året inom ramen för avtalet hamnade utanför ICLD:s strategiperiod. För att komma till rätta med detta förlängde ICLD den gällande strategin, med vissa justeringar, så att denna täcker perioden fram till och med 2021.

Strategi 2016–2021

ICLD:s verksamhet är en del av det svenska utvecklingssamarbetet. Sveriges politik för global utveckling och regeringens tematiska prioriteringar utgör grunden för verksamheten, vilket innebär att frågor som rör mänskliga rättigheter, miljö- och klimatfrågor, jämställdhet och kvinnors roll för utveckling är centrala. Utöver dessa prioriteringar ska ICLD:s insatser vägledas av konfliktkänslighet, det vill säga – ICLD:s verksamhet ska utformas med medvetenhet om eventuella konfliktsituationer och inte riskera att bidra till att konflikter förvärras.

Kommuner och regioner har en framträdande roll i arbetet för att nå de målen och Agenda 2030. Svenska erfarenheter av lokalt självstyre är en värdefull erfarenhet för Sveriges samarbetsländer inom utvecklingssamarbetet att ta del av, samtidigt som samarbetsländerna ger de svenska kommunerna ny kunskap. ICLD spelar därmed en viktig roll som stöd till kommuner och regioner i uppfyllandet av de globala målen. ICLD verkar mot uppfyllandet av Agenda 2030 i sin helhet, men i synnerhet till mål 17, Partnerskap för målen. ICLD:s arbete innebär även att kommuner och regioner stärks i förhållande till mål 5, 11 och 16. Dessa fyra mål är således prioriterade under strategiperioden 2019–2021.

ICLD:s ambition är att vid strategiperiodens slut, år 2021, ha bidragit till att kommuner och regioner i Sverige och i samarbetsländerna har utvecklats i en positiv demokratisk riktning samt gett ökade möjligheter för medborgarna att ha inflytande i det beslutsfattande som berör dem. I föreliggande strategi, beskrivs hur ICLD ska ge ökad insikt, kapacitet och skapa stödjande strukturer i kommuner och regioner så att dessa kan bidra till en positiv lokaldemokratisk utveckling. Strategin utgör grunden för årliga verksamhetsplaner. Verksamheten och det operativa arbetet planeras och styrs systematiskt med resultatbaserad styrning. Den externa utvärdering av ICLD som genomfördes första halvåret 2018 visade att flera av de processer och åtgärder som ICLD redan påbörjat är motiverade. Utvärderingens rekommendationer tas med i arbetet under strategiperioden men innebär inga större avsteg från det planerade arbetet.

Globala processer – lokala utmaningar

Ett antal processer på den globala nivån har i stor utsträckning inverkan på det lokala planet. Till dessa processer hör globalisering, decentralisering, urbanisering och migration. För ICLD är det av särskild relevans att se hur dessa påverkar det lokala beslutsfattandet, i synnerhet i fråga om jämlik behandling av medborgare och hur resurssvaga grupper kan inkluderas i beslutsfattandet.

ICLD:s verksamhet - lokalt förankrad, erfarenhetsbaserad och forskningsrelaterad

En socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbar utveckling kräver beslut och handlande på såväl internationell och nationell nivå som på lokal nivå. Vad som sker lokalt kan både hämmas och främjas av nationella beslut.

ICLD ser både teoretisk kunskap och systematiserad praktisk erfarenhet som väsentlig för lokal utveckling. Svenska kommuner har historiskt förändrats genom många små steg, men också genom stora steg och förändringar som i grunden omvandlat dem. Svenska erfarenheter av förändring på lokal nivå bärs upp av förtroendevalda och anställda i kommuner och regioner. ICLD:s insatser bygger på användandet av denna kunskap i såväl kommunala partnerskap som i utbildningsprogrammen.

I dessa program möts den praktiska erfarenheten från olika kontexter och deltagarna konfronteras med forskningsbaserad kunskap. Inom det breda fältet decentralisering, lokal demokrati och utveckling finns en betydande forskning. Genom att ICLD både knutit till sig välrenommerade forskare, och stödjer forskning med frågeställningar som berör ICLD:s verksamhet, kan aktuell forskning naturligt integreras i organisationens arbete.

Ömsesidighet i samarbetet är en förutsättning för långsiktigt bestående resultat. Demokratisk utveckling stimuleras av erfarenhetsutbyten mellan jämbördiga parter, i samverkan där båda parter är såväl givare som mottagare av kunskap och erfarenhet. ICLD:s verksamhet bygger på att det finns ett stort värde även för svenska kommuner som engagerar sig i partnerskapen eller som medverkar som resurs i de internationella utbildningsprogrammen. Svenska aktörer blir även de stärkta av att engagera sig i samarbeten för en starkare lokal demokrati och för uppfyllandet av de globala målen.

ICLD:s verksamheter vilar på principer om lokalt ägarskap. Därför stödjer ICLD initiativ som tagits av de direkt berörda. Detta innebär i praktiken att såväl projekt inom ramen för de kommunala partnerskapen, som de projekt som ICLD stöder genom de internationella utbildningsprogrammen, primärt har identifierats av aktörerna i samarbetsländerna eller av dessa aktörer i samverkan med sina svenska motsvarigheter. Även när det gäller forskning så uppmuntras projekt som drivs av, eller i samarbete med, forskare i samarbetsländerna.

ICLD utgår från att lärande och erfarenheter hos enskilda individer inom avgränsade projekt har förmåga att verka långsiktigt. Särskilt viktigt är det att projekt och enskilt lärande kan omvandlas till organisatoriskt lärande och långsiktig förändring av institutionen. Detta är utgångspunkten för de program som ICLD driver.

Målgrupper

Den yttersta målgruppen för ICLD:s samlade verksamhet utgörs av människor i fattigdom i låg- och medelinkomstländer. ICLD samarbetar med kommuner, regioner, kommundels- eller stadsdelsnämnder, kommunförbund, regionförbund eller andra kommunala eller regionala samverkansorganisationer i låg- och medelinkomstländer där förutsättningar finns för utveckling av den lokala demokratin. Genom den forskning som finns knuten till ICLD länkas verksamheten till forskare och forskningsinstitutioner i Sverige och internationellt. Utöver dessa aktörer kan även civilsamhällets organisationer sägas utgöra en målgrupp, när dessa samarbetar med kommuner och regioner.

Begreppet medborgare ska i ICLD:s verksamhet tolkas brett, vilket innebär att insatserna syftar till att främja inflytande för samtliga människor som berörs av beslut inom ett givet geografiskt område, inte enbart för människor som är folkbokförda i området.

Så bidrar ICLD till stärkt lokal demokrati

ICLD är en aktör inom det svenska utvecklingssamarbetet. Som sådan verkar ICLD för att uppfylla Sveriges mål om en rättvis och hållbar global utveckling som bidrar till förbättrade levnadsvillkor för människor i fattigdom. Människors möjligheter att påverka de egna livsvillkoren är en förutsättning för att långsiktigt minska fattigdomen.

ICLD arbetar med ett flerdimensionellt perspektiv på fattigdom. Därmed definieras fattigdom inte bara som brist på materiella resurser, utan fattigdom föreligger också när möjligheter att påverka de egna livsvillkoren saknas. Därför är det viktigt att det finns institutioner byggda på demokratiska principer och att principerna förverkligas i konkret handlande. Detta innebär att lokala organ ska vara effektiva i sin hantering av de sakområden man har ansvar för. Men det innebär också att beslutsfattandet ska ske på ett sätt som säkrar medborgarnas inflytande på ett inkluderande och transparent sätt, och där ett brett och jämlikt deltagande eftersträvas.

ICLD:s aktiviteter syftar till att bidra till en positiv demokratiutveckling på lokal och regional nivå i låg- och medelinkomstländer där kommuner och regioner själva är de genomförande aktörerna. ICLD strävar efter att med all sin verksamhet bidra till att kommuner, regioner och politiskt styrda organisationer i samarbetsländerna ger medborgarna jämlika möjligheter till inflytande över de processer där politiska mål omsätts till offentliga tjänster och verksamhet.

ICLD:s verksamhet bärs upp av en övergripande målsättning som nås genom aktiviteter inom de kommunala partnerskapen, i de internationella utbildningsprogrammen och genom den forskningsanknutna verksamheten. Aktiviteterna syftar till att stärka lokala och regionala politiskt styrda organisationer inom något eller några av de kärnområden som beskrivs nedan:

- **Jämlikhet**

Medborgare ska behandlas på ett inkluderande och rättvist sätt. Alla medborgare ska ha lika möjlighet att uttrycka sina behov och bli beaktade utifrån sina olika förutsättningar. Insatser för att säkra att ingen diskriminering och inga kränkningar sker, och som beaktar utsatta

gruppers behov med särskilt fokus på kvinnors ställning, är exempel på åtgärder som ses som framgångsfaktorer.

- **Delaktighet**

Lokala och regionala politiskt styrda organisationer har ett ansvar att aktivt verka för hög delaktighet i lokala beslutsprocesser som rör utformandet av offentlig verksamhet och tjänster. Centralt är olika sätt att öka deltagandet i beslutsprocesserna men också att hitta former för ökat inflytande över viktiga sakfrågor. Exempel på steg i denna riktning är utveckling av instrument för ökad dialog och större lyhörddhet och anpassning till medborgarliga behov.

- **Transparens**

Öppenhet i beslutsfattandet, i beslutsprocesser, i planering och vid regelutformning inom offentlig verksamhet är av avgörande betydelse för att människor på ett välinformerat sätt ska kunna delta i lokala frågor, och är således ytterligare ett kärnområde för en socialt hållbar lokal demokrati. För medborgarna innebär ökad transparens att politiker och tjänstepersoner agerar öppet och förutsägbart. Åtgärder som säkrar ökad insyn, öppenhet och förutsägbarhet är därför önskvärda för stärkt lokal demokrati.

- **Ansvarsutkrävande**

Makt och ansvarsrelationer måste vara tydliga för en välfungerande demokrati. Det ska finnas möjligheter till sanktioner och ansvarsutkrävande. Eftersom det inte är möjligt för medborgare att alltid direkt delta i beslutsfattandet så måste ansvar synliggöras så att detta kan utkrävas under pågående processer, inte endast vid val. Att tillhandahålla information som visar hur beslut fattas, vem som är ansvarig, hur medborgarna kan överklaga beslut och som ger möjlighet att veta vad som blir konsekvenserna när felaktigheter sker är för ICLD tecken på att organisationerna ger medborgarna ökad möjlighet till ansvarsutkrävande.

De åtgärder och mekanismer som ryms under de olika begreppen ovan kan enligt ICLD avse en stor bredd av metoder, rutiner, modeller och styrdokument samt policys och delegationsordningar. För ICLD blir det avgörande för att kunna tala om demokratisk utveckling med bestående resultat att sådana åtgärder på ett positivt sätt har integrerats i organisationen och kommit att bli institutionaliserade.

ICLD:s förändringsteori för att nå det övergripande målet bygger på insatser från såväl de kommunala partnerskapen, de internationella utbildningsprogrammen och kunskapscentrum. Förändringsteorin bygger på följande steg:

- ökad kunskap och erfarenhet om jämlikhet, delaktighet, transparens och ansvarsutkrävande hos berörda lokala politiker och tjänstepersoner, och deras organisationer, i samarbetsländerna byggs upp genom internationella partnerskap, utbildningsprogram och tillgång till forskning om lokal demokratiutveckling

något som leder till:

- ökad kapacitet hos lokala och regionala politiskt styrda organisationer i samarbetsländerna, genom att fler inom organisationerna tillgodogör sig erfarenheter, att medvetenheten om värdet av demokratiutveckling ökar och att det politiska stödet för att bedriva lokaldemokratiskt utvecklingsarbete blir mer uttalat.

Detta resulterar i att:

- berörda lokala och regionala politiskt styrda organisationer i samarbetsländerna i större utsträckning verkar för jämlikhet, delaktighet, transparens och ansvarsutkrävande

och bidrar till uppfyllandet av att det övergripande målet, att:

- lokala och regionala politiskt styrda organisationer i samarbetsländerna ger alla medborgare lika möjligheter till inflytande över utformandet av offentlig verksamhet och tjänster.

På längre sikt ser ICLD att denna utveckling bidrar till att människor i fattigdom har förutsättningar att förbättra både sina materiella levnadsvillkor och utöva sina rättigheter.

Tre verksamhetsgrenar i samverkan

ICLD:s programverksamhet är uppdelad i tre grenar: kommunalt partnerskap (KP), internationella utbildningsprogram (ITP) och kunskapscentrum (KC).

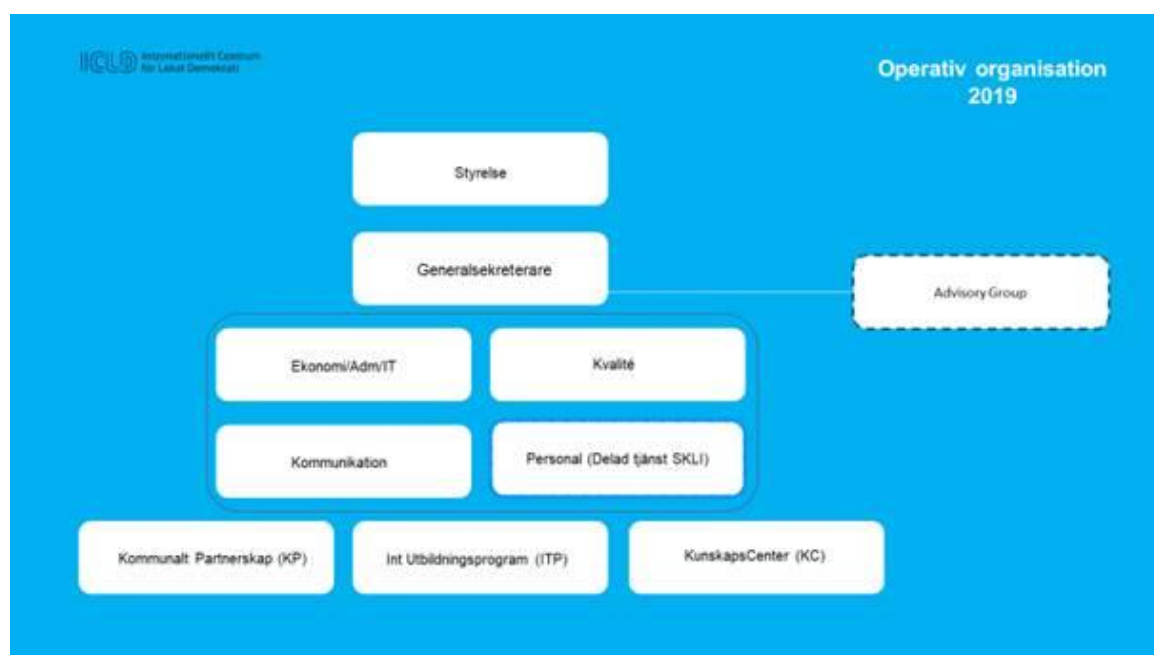
Programmet KP är den ekonomiskt största delen av verksamheten. Programmet arbetar främst med att stödja samarbete mellan lokala och regionala politiskt styrda organisationer i samarbetsländerna och svenska kommuner och regioner. Detta sker genom resultatorienterade och ömsesidigt gagnande erfarenhetsutbyten i form av konkreta projekt som parterna utvecklar tillsammans. Inom KP ingår politiker och tjänstepersoner från lokala och regionala politiskt styrda organisationer. Dessa utgör alltid sökande parter i programmet. Personer utanför nämnda organisationer kan medverka i partnerskapet om de kan bidra till att säkerställa en bred förankring i lokalsamhället. Dessa kan exempelvis utgöras av personer från det lokala näringslivet, högskolor och universitet, föreningar och statlig verksamhet.

ITP syftar till att stärka kommuner och regioner i ICLD:s samarbetsländer. Detta sker genom längre utbildningsprogram riktade mot förändringsinriktade politiker och tjänstepersoner i samarbetsländerna vilka arbetar med utveckling av sina organisationer inom olika tematiska områden. Deltagare i utbildningarna väljs ut så att ICLD:s arbete stödjer uppbyggnaden av en kritisk massa av förändringsinriktade politiker och tjänstepersoner på lokal nivå i samarbetsländerna. Utbildningsprogrammen bygger på agens, lokalt ägarskap och långsiktighet samt på svenska kommuners och regioners kompetens och erfarenhet.

Verksamheten på KC utgörs främst av stöd till forskning och anordnandet av konferenser inom området lokal demokrati. Huvudsyftena för KC är att föra in aktuell forskning i ICLD:s övriga verksamheter samt att initiera och samla forskning som direkt eller indirekt rör ICLD:s område. En viktig uppgift är att göra forskning mer policyrelevant, exempelvis genom att stödja forskningsprojekt som tydligt kan kopplas till frågeställningar inom partnerskapen eller utbildningarna. ICLD strävar

efter att främja dialogen mellan forskare och praktiker. De forskare som ingår i organisationens nätverk inbjuds systematiskt att medverka i utbildningar eller konferenser kring valda teman. KC spelar också en viktig roll i det övergripande uppföljnings- och utvärderingsarbetet på ICLD. Knuten till ICLD finns en grupp av framstående forskare inom området lokal demokrati, Advisory Group. Gruppens syfte är bland annat att ge råd gällande strategiska verksamhetsfrågor och forskningsbehov, och medlemmarna utgör även en god kontaktyta mellan ICLD och akademiska institutioner.

ICLD:s organisation



Samarbetsländer, samverkan och samarbetspartners

ICLD strävar kontinuerligt efter att fördjupa samarbeten och relationer med relevanta samarbetspartners internationellt och i Sverige. ICLD samarbetar framför allt med kommuner och regioner, både i programmen KP och ITP, men även med olika kommunförbund, de svenska ambassaderna i samarbetsländerna, samarbetsländernas ambassader i Sverige, med Sida och andra relevanta svenska myndigheter, och med universitet i samarbetsländerna. ICLD tar en aktiv roll i internationella nätverk och plattformar som verkar för lokal demokrati.

ICLD:s styrelse består av representanter för Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), Lunds universitet och Region Gotland. Samtliga är därför naturliga delar av ICLD och givna samarbetspartners i utveckling och genomförande av olika aktiviteter. ICLD, SKL och SKL:s helägda bolag *SKL International* verkar alla för att stärka den lokala nivån både i Sverige och på den internationella arenan. Det finns därför ett ömsesidigt intresse att stödja varandras verksamheter.

Utvärdering och utveckling

Strategin för att löpande följa upp och utveckla verksamheten är den resultatbaserade styrningen som löpande sker av verksamheten. För en djupare och mer helhetsorienterad bedömning av verksamheten planeras en utvärdering av verksamheten genomföras vid ett tillfälle under strategiperioden.

I ICLD:s resultatmatris anges de resultat som ICLD vill uppnå i olika tidsperspektiv och hur de ska mätas och följas upp. Resultatmatrisen är en operationalisering av ICLD:s förändringsteori. Förväntade resultat för de enskilda verksamhetsgrenarna framgår av årliga verksamhetsplaner och uppnådda resultat rapporteras i årliga verksamhetsberättelser.