



2024

EFFEKTRAPPORT

INNEHÅLL

1. Introduktion	3
2. Vårt förändringsarbete	4
2.1 Diakonias fokusområden och övergripande mål	6
2.2 Humanitära insatser	6
2.3 Trippel nexus	7
2.4 Policy, påverkan och mobilisering	7
3. Resurser	8
4. Resultat under året	9
4.1 Diakonias globala arbete	9
4.2 Diakonias arbete i Sverige	11
5. Uppföljning av verksamheten	13
6. Lärdomar och utveckling	15

1. Introduktion

Diakonia är en svensk biståndsorganisation (ideell förening) som arbetar för alla människors rätt till ett värdigt liv och för att skapa rättvisa samhällsstrukturer. Organisationen grundades 1966 och har de kristna samfundet Svenska Alliansmissionen och Ekumeniakyrkan som huvudmän.

Diakonias vision är en rättvis, jämlik och hållbar värld. Det övergripande målet är att förändra orättvisa politiska, ekonomiska, sociala och kulturella strukturer som genererar fattigdom, ojämlikhet, förtryck och våld. Vårt arbete vilar på teologisk reflektion och respekt för de universella mänskliga rättigheterna.

Vår identitet genomsyras av fem kärnvärden, vilka vägleder våra strategiska val, dagliga beslut och beteenden: Solidaritet, rättvisa, mod, engagemang och ansvarsskyldighet

Diakonia arbetar med: långsiktigt utvecklingsbistånd, humanitära insatser, mobilisering och opinionsbildning samt påverkansarbete.

Diakonia samarbetar med lokala aktörer inom civilsamhället i Afrika, Latinamerika, Asien och Mellanöstern. Fokusområdena är mänskliga rättigheter, demokrati och jämställdhet. Vi utgår från tron på människors förmåga att skapa positiv social förändring. Diakonia samarbetar med partnerorganisationer, rörelser och andra relevanta aktörer för att säkra rätten till ett värdigt liv för alla – oavsett ålder, kön, klass, funktionsnedsättning, etnicitet, nationalitet, politisk övertygelse, religion eller sexuellt uttryck och identitet. En viktig del av vår verksamhet är att påverka politiska beslut i Sverige och Europa som påverkar människor i fattigdom världen över. Vi arbetar även för att människor i Sverige ska engagera sig och sprida kunskap om global utveckling och Diakonias arbete. Vi är också en aktiv medlem i flera globala nätverk, inklusive ACT-alliansen som består av 152 medlemmar.

Vår verksamhet finansieras genom gåvor från församlingar, privatpersoner och stiftelser, bidrag från Sida, svenska och andra länders ambassader, EU, Radiohjälpen, Svenska Postkodlotteriet och andra finansiärer.

Denna rapport avser verksamhetsåret 2024.

2. Vårt förändringsarbete

Diakonia arbetar sida vid sida med utsatta människor och lokala organisationer världen över. Tillsammans kämpar vi för alla människors rätt till ett värdigt liv och för att förändra de samhällsstrukturer som skapar och vidmakthåller fattigdom och förtryck.

Jämställdhet, mänskliga rättigheter och demokrati är grundläggande förutsättningar för en rättvis och hållbar värld. Diakonias arbete utgår från ett rättighetsperspektiv – övertygelsen om att alla människor har samma grundläggande rättigheter, medan stater och myndigheter har en skyldighet att respektera, skydda och uppfylla dessa.

Flickor, kvinnor och hbtqi-personer drabbas ofta oproportionerligt hårt av diskriminering och orättvisor. Därför är jämställdhet en förutsättning för rättvisa – och all vår verksamhet vilar på en feministisk analys.

Diakonias förändringsteori utgör kärnan i allt vårt arbete. Den är grundad i tre byggstenar som tillsammans bildar en helhet:

- Människor kan förändra världen och att förändring skapas när människor använder sin egen röst och kraft. Människors drivkraft och passion, i kombination med kunskap om deras rättigheter och om grundorsakerna till att dessa ej tillgodoses, är den första byggstenen i vår förändringsteori.
- Den andra byggstenen är att underlätta för att denna drivkraft och kunskap omvandlas till effektiv kraft för att utmana orättvisa och patriarkala maktstrukturer, ohållbar tillväxt, utanförskap och ojämlikhet som leder till att människors rättigheter inte uppfylls. Vi tror att dessa strukturer utmanas mest effektivt när människor möts, växer tillsammans och vidtar kollektiva åtgärder, vare sig det är på mer organiserade sätt eller mer informellt och spontant.
- Den tredje och sista byggstenen gäller att omsätta krav till handling. Det finns en stor verktygslåda för att tillämpa rättigheter. De kan krävas, försvaras och uttryckas beroende på sammanhang. Detta kan ske på lokala nivå eller nationell eller internationell nivå. Gemensamt är att den förändring vi vill uppnå behöver ske på två plan: det formella planet, dvs strukturer, så som institutioner och lagstiftning, och i sociala normer i samhället. Alla delar behövs för att förändring ska bli hållbar.

Vi har etablerade kontor med professionell personal i våra verksamhetsländer och samarbetar med olika typer av partner. Tillsammans med våra samarbetsorganisationer analyserar vi de problem som människor står inför, vi hittar smarta lösningar och vi anpassar verksamheten efter lokala förutsättningar. Vi strävar efter att ha flexibla och långsiktiga relationer med våra samarbetsorganisationer. Relationerna grundas i gemensamma värderingar, tillit, delat ansvar och transparens. För att säkerställa detta har riktlinjer och ramverk utarbetats, men i huvudsak handlar det om att skapa en öppen och horisontell dialog. Tillsammans, med stöd från experter i vår organisation, analyserar vi problem och möjligheter som människor står inför och bygger upp verksamheten.

Diakonia bidrar med finansiellt stöd samt stödjer organisationernas egen utveckling med bland annat kapacitetstärning, tematisk rådgivning, stöd i påverkansprocesser och resursmobilisering. Samarbetet handlar även om att vara dialogpartner och bollplank och skapa synergier mellan olika aktörer – nationellt, regionalt och globalt.

Diakonia strävar efter att, i enlighet med de så kallade Istanbulprinciperna, genomföra all verksamhet så effektivt som möjligt. Det innebär bland annat att samordna riktlinjer och administrativa krav med andra givare för att underlätta för organisationer när de exempelvis söker pengar för att genomföra ett projekt.

Förutom att arbeta med långsiktigt utvecklingsbistånd jobbar Diakonia även med humanitära insatser som styrs av de humanitära principerna om humanitet, opartiskhet, neutralitet och oberoende. De humanitära insatserna kompletterar de långsiktiga, exempelvis när det gäller klimat och katastrofriskförebyggande arbete. Då handlar det långsiktiga arbetet till exempel om att anpassa människors levnadsvillkor och förutsättningar till klimatförändringarna.

För att förändra de stora strukturella problemen bedrivs arbetet på flera nivåer samtidigt. Vi behöver vara många som tror på mänskliga rättigheter och demokrati och ställer oss bakom den kamp som förs. Därför mobiliserar och informerar vi allmänheten om vårt arbete och de stora utmaningar världen står inför och arbetar med politisk påverkan, i Sverige och i världen. I Sverige bidrar Diakonia till förändring genom att informera, engagera, skapa opinion och påverka svensk och europeisk politik. Svensk biståndspolitik står i centrum. Arbetet inkluderar även övrig utrikes- och inrikespolitik som har bäring på fattigdom, mänskliga rättigheter och rättvisa, som till exempel biståndsfinansiering och konfliktmineraler.

Diakonia strävar mot och ska aktivt verka för att uppnå FN:s globala mål för hållbar utveckling genom långsiktigt utvecklingsbistånd, humanitära insatser och påverkansarbete. Agenda 2030 är ett viktigt åtagande som kräver insatser på olika nivåer och över en lång tid. Diakonias vision och mandat att arbeta med de bakomliggande orsakerna till fattigdom och ojämlikhet skapar goda möjligheter och förutsättningar för att bidra till en positiv utveckling. För att bygga samsyn kring hur vi kan bidra till uppfyllandet av målen i Agenda 2030 har Diakonia utvecklat särskilda riktlinjer. Diakonia bidrar främst till målen 1, 2, 5, 8, 10, 13, 16 och 17.



2.1 Diakonias fokusområden och övergripande mål

Diakonias arbete fokuserar på mänskliga rättigheter, demokrati och jämställdhet. Allt vårt arbete ska därför vara förankrat i dessa sammanlänkade områden. I grunden ligger vår tro på människors förmåga att åstadkomma positiv social förändring. Vi menar därför att det är bästa sättet för oss att bidra till att utrota fattigdom, ojämlikhet, förtryck och våld är att stödja människor av alla kön och åldrar att själva göra anspråk på sina rättigheter till inflytande och resurser. Eftersom klimatförändringar, miljöförstöring och konflikter minskar förutsättningarna för att nå hållbar utveckling och ökar sårbarheten ska dessa perspektiv genomsyra allt vårt arbete.

Diakonias arbete ska bidra till:

- Att bygga samhällen där alla människor blir hörda och kan vara aktivt delaktiga i beslutsfattande på både nationell och lokal nivå, och där beslutsfattare respekterar mänskliga rättigheter och värnar om rättsstatsprincipen.
- Att alla människor, i alla situationer och i alla delar av världen, får sina rättigheter uppfyllda, vare sig de är civila, politiska, ekonomiska, sociala eller kulturella. Sådana rättigheter skyddas genom internationella och regionala människorättsfördrag, tillsammans med internationell humanitär rätt. Respekt för mänskliga rättigheter och internationell humanitär rätt på alla nivåer, från lokal och nationell till regional och global, är avgörande för fred och säkerhet.
- Att alla människor oavsett kön, sexuell läggning, uttryck eller identitet ska ha kraft, kunskap och resurser för att bidra till att forma sitt eget liv och det samhälle de lever i. Patriarkala strukturer, normer och attityder genomsyrar alla delar av samhället. Jämställdhet är en viktig förutsättning för demokrati, rättigheter, ekonomisk rättvisa, klimaträttvisa eller fred.

2.2 Humanitära insatser

Diakonia samarbetar med lokala partnerorganisationer för att göra humanitära insatser när nödsituationer försvårar ett långsiktigt utvecklingssamarbete. Ett av våra viktigaste mervärden är att våra partner och vi är närvarande före, under och efter en kris. Detta arbetssätt garanterar både snabbhet och lokal förankring. Det innebär också att vi kan dela specifik expertis och använda befintliga lokala resurser och strukturer för att säkerställa ett integrerat tillvägagångssätt för räddningsinsatser, med katastrofriskminskning, hjälp och återhämtning kopplat till långsiktig utveckling. Diakonias humanitära arbete styrs av de humanitära principerna om humanitet, opartiskhet, neutralitet och oberoende.

2.3 Trippel nexus

Långsiktig utveckling, humanitärt stöd och fredsfrämjande sker inte åtskilt – samma människor kan i olika skeden behöva olika insatser. Trippel nexus utgör ett verktyg för att minska kriser och deras påverkan på liv och samhällen. Diakonia har under det senaste decenniet, tillsammans med partnerorganisationer, byggt kunskap inom katastrofriskreducering, klimatanpassning, konfliktförebyggande och humanitär rätt. Vårt fokus ligger på att arbeta förebyggande med starkare riskanalys och beredskap, alltid utifrån ett rättighetsbaserat och feministiskt perspektiv.

2.4 Policy, påverkan och mobilisering

I linje med vår förändringsteori är mobilisering och påverkansarbete kärnan i de flesta av våra partnerorganisationers strategier över hela världen, vilket också är fallet för Diakonia som en egen aktör i Sverige. Med särskilt fokus på vår bas av församlingar bjuder vi in människor att delta i den globala kampen för en rättvis, jämlik och hållbar värld. Det gör vi genom att öka

medvetenheten och underlätta för mobilisering i påverkansarbete. Utifrån röster från rättighetsbärare och partner formulerar Diakonia policy och bedriver påverkansarbete gentemot beslutsfattare, givare, privat sektor samt offentliga och andra inflytelserika aktörer. Enskilda människors eller församlingars gåvor är också ett uttryck för engagemang.

3. Resurser

Diakonias arbete finansieras till stor del av avtal med myndigheter, som exempelvis Sida, svenska och andra länders ambassader och EU. Vi tar också emot finansiering från aktörer som exempelvis Radiohjälp och Svenska Postkodlotteriet.

Diakonias totala verksamhetskostnader uppgick till 508 MSEK för 2024. Under 2024 hade organisationen 239 anställda. Majoriteten av dem, 191 personer, var anställda i verksamhetsländerna, 40 personer på huvudkontoret i Stockholm och 8 personer var anställda med svenskt utlandsavtal och placerade på regionkontoren. Diakonia har specialutbildad personal inom bland annat tematiska områden, metodutveckling, resursmobilisering, ekonomi och administration, kommunikation, insamling och påverkansarbete. Diakonia har lokal närvaro med anställda på land- och regionkontor med en gedigen kunskap om de länder och de sammanhang som verksamheten bedrivs i.

Under året har över 150 lokalt förankrade församlingar på olika sätt engagerat sig för Diakonia i Sverige genom ideellt arbete i kampanjer och liknande.

Diakonia är medlem i Giva Sverige, Svenska postkodföreningen och det globala nätverket ACT-alliansen. Vi deltar i ACT-alliansens arbetsgrupp för Mellanöstern och i lokala ACT-forum i flera samarbetsländer. Vi deltar i flera av Concord Sveriges arbetsgrupper och representeras i Swedwatch styrelse. Vi är medlemmar i svenska samarbeten som Fair Finance Guide Sweden, Ekumeniska följeslagarprogrammet i Palestina och Israel och Europeiska civilorganisationsnätverket för företagsansvarsfrågor i Sverige. Vi finns i Colombiagruppen och strategiska partnerorganisationers olika nätverk. Diakonia är nomineringsorganisation till Per Anger-priset, den svenska regeringens internationella pris för mänskliga rättigheter och demokrati. På europeisk nivå deltar vi i Concord Europa, Eurodad, ODAHCO för Colombia, Zimbabwe Europe Network (ZEN) European network for Central Africa (EURAC), European partnership for responsible minerals (EPRM) och EU-LAT Network for Latin America. För det humanitära arbetet är Diakonia medlem av Core Humanitarian Standard (CHS), Charter for Change, Svenska Humanitära Nätverket (SNHA) och Resiliensnätverket. Diakonia är även medlemmar i Global Network for Disaster Reduction, Alliance for Feminist Movements och Global Alliance for Tax Justice. Vi har konsultativ status till FN:s ekonomiska och sociala råd (ECOSOC) och observatörsstatus till FN:s ramkonvention om klimatförändringar UNFCCC och FN:s konvention om biologisk mångfald CBD. Bland våra viktiga samarbeten finns förstås också våra finansiärer.

4. Resultat under året

4.1 Diakonias globala arbete

Sammantaget var 2024 ett tungt år, präglad av krig, upprustning, ekonomisk kris, politisk instabilitet och krympande demokratiskt utrymme. Tack vare god omvärldsbevakning, riskanalys och möjlighet att anpassa programmen har viktiga resultat ändå uppnåtts. Nedan presenterar vi ett urval av resultat som har uppnåtts under 2024.

Det humanitära arbetet har varit viktigt under året. Våra samarbetsorganisationer finns på plats före, under och efter katastrofen. Diakonia kunde via samarbetsorganisationerna dela ut förnödenheter i bland annat Gaza, på Västbanken och i Libanon. I Egypten kunde Diakonias samarbetsorganisation Eparchial Development Office, EDO, bistå flyktingar från Sudan, i Burkina Faso fick kvinnor på flykt stöd och i Costa Rica kunde vår samarbetsorganisation Cenderos hjälpa familjer som fördrivits från Nicaragua.

I Burkina Faso stödjer Diakonia en feministisk rörelse där erfarna kvinnorrättsförsvarare, sociala ledare och unga aktivister arbetar tillsammans för att utmana patriarkala strukturer och skapa förändring. Under 2024 har 74 unga kvinnliga journalister, influerare, politiker och medlemmar i organisationer fått utbildning i demokrati och mänskliga rättigheter, och de har fått verktyg för att vara mer aktiva i beslutsfattande och främja unga kvinnors deltagande i demokratiska processer.

I byn Louguélé i Mali är guldgrävande den främsta inkomstkällan. Många ungdomar, särskilt unga flickor, jobbar i gruvorna. Flickorna hoppar av skolan för att tjäna pengar till familjen. Diakonias samarbetsorganisation, Comité d'Appui pour le Développement de la Jeunesse, CADJ, hjälper mammor att tjäna egna pengar genom till exempel odling, bakning och tvåttillverkning. På så sätt har flickorna kunnat fortsätta gå i skolan.

Kambodja. Tillsammans med flera organisationer driver Diakonia en arbetsgrupp för feminism, alternativa maskuliniteter och hbtqi rättigheter. Syftet är att utmana det patriarkala systemet och visa att maskulinitet inte behöver karaktäriseras av dominans, våld och diskriminering mot kvinnor och hbtqi-personer. Att relationer kan bygga på ömsesidig respekt och förståelse. Under 2024 utbildades lokala ledare, som nu verkar för jämställdhet och hbtqi-rättigheter i sina byar och organisationer.

I norra Thailand kämpar karenfolket för att skydda sitt kulturella arv och säkra sina landrättigheter. Med stöd från Diakonias samarbetsorganisation Northern Development Foundation, NDF, kombinerar de traditionell kunskap med modernt påverkansarbete för att bevara sina skogar och sitt levnadssätt. Under 2024 hjälpte NDF karenfolket att få sin mark i Tak-provinsen utsedd till kulturellt skyddsområde, och man gav stöd till andra grupper som förbereder samma process.

Diakonia stödjer ett samarbete mellan olika feministiska initiativ och organisationer i Egypten, Palestina, Libanon och Tunisien. Syftet är att stärka organisationerna, och långsiktigt öka kvinnors deltagande och jämställdheten i regionen. Under året har det hållits utbildningar och erfarenhetsutbyte mellan organisationerna. Ett viktigt område är att reformera familjelagstiftningen i länderna.

Kriget i Gaza har skapat rädsla och osäkerhet i hela regionen. I Libanon förde Israel krig mot Iranstödda Hizbollah. Tusentals människor, många civila, dödades och en miljon drevs på flykt. Diakonias samarbetsorganisationer Female och Lebanese Women Democratic Gathering, RDFL delade ut mat, mediciner och hygienartiklar till drabbade familjer. De erbjöd också tillfälliga boenden och psykosocialt stöd.

I land Egypten har Diakonias samarbetsorganisation Eparchial Development Office, genom Skolprojektet, lyckats stärka flickor och kvinnor. Detta har åstadkommit genom ett målmedvetet arbete med barn, föräldrar, lärare och byledare. Fler barn går i skolan, utbildningen har blivit bättre och synen på flickor har förändrats. Under 2024 hölls bland annat över 70 möten för föräldrar, 140 lärare och socialarbetare utbildades, det hölls 64 utbildningar om jämställdhet på skolor, och 48 workshops för flickor mellan 12 och 15 år.

Genom det regionala projektet CRES i Latinamerika har 62 organisationer fått småskaligt ekonomiskt stöd för att genomföra projekt med fokus på bland annat yttrandefrihet och organisationsrätt. Över 1000 personer har deltagit i digitala kurser, workshops och andra aktiviteter. Flera organisationer har även nått ut till en större publik genom poddar och digitala publikationer. Detta har lett till ökad kunskap och utbyte mellan olika aktörer som arbetar för mänskliga rättigheter och demokrati.

I samarbete med 24 andra organisationer har Diakonia i Paraguay utvecklat Fuega, ett brädspel som ska öka medvetenheten om mäns våld mot kvinnor. Spelet hjälper deltagarna att se varningssignaler och tidiga tecken på våld, vilket kan fungera förebyggande. Spelet manar också till reflektion kring normer och attityder som ligger till grund för våld, samtidigt som det belyser kvinnors historiska kamp för rättvisa och jämlikhet. Fuega är ett verktyg som engagerar och främjar förändring i synsätt och beteenden för att bekämpa könsbaserat våld på ett hållbart sätt.

Tillsammans med organisationen Cladem startade vi ett nytt regionalt projekt för att öka kvinnors deltagande i beslutsfattande i tio länder i Latinamerika. Projektet syftar till att påverka lagar som rör demokratiska processer och öka jämställdheten i politiken. Projektet består bland annat av ett ledarskapsprogram för kvinnor och ungdomar, kampanjer, dialoger och samordning med beslutsfattare för att driva lagstiftningsreformer. Samt uppföljning av politik och lagstiftning och stöd till organisationer för att öka jämställdheten

IHL-centret är en oberoende grupp av experter på internationell humanitär rätt, eller krigets lagar som det ibland kallas. IHL-centret ger snabb och djupgående juridisk rådgivning, utbildar och bedriver påverkansarbete. Syftet är att öka skyddet för människor som lever i väpnade

konflikter runt om i världen. Centret arbetade i tolv konfliktområden, främst i Mellanöstern och Afrika. Regionala team finns i Jerusalem, Beirut, Nairobi och Bamako. De stöds av medarbetare i Bryssel, Stockholm och Genève. Dessutom har centret ett globalt team som arbetar med andra konfliktområden, till exempel Ukraina, Sudan, Sydsudan, Kongo-Kinshasa, Etiopien och Moçambique

IHL centrets team levererade snabba juridiska analyser till hjälporganisationer och utbildade nyckelaktörer i internationell humanitär rätt. Särskilt fokus lades på svårt våldsdrabbade områden i Mali, där lokala organisationer fick mer kunskap om internationell humanitär rätt. De kan nu prata med myndigheter och väpnade grupper om bland annat barnsoldater och humanitär hjälp. Teamet stöttade myndigheter i Burkina Faso och Niger och drev på för politiska reformer som var nödvändiga för nå internationell juridisk standard. De bevakade utvecklingen i Israel och Gaza och uttalade sig bland annat om Israels fängslande av tusentals palestinier från Gaza, belägringen av norra Gaza, Israels ansvar för bosättningsvåldet på Västbanken och begränsningarna av civila och politiska rättigheter i de ockuperade palestinska områdena. Teamet följde också noggrant de rättsprocesser som pågår. Exempelvis målet i Internationella domstolen, ICJ, där Sydafrika anklagar Israel för att bryta mot FN:s folkmordskonvention och ICJ:s rådgivande yttrande om Israels politik och praxis i de ockuperade palestinska områdena med särskilt fokus på rättsliga konsekvenser för tredje land. Samt Internationella brottmålsdomstolens, ICC:s utredning om situationen i Palestina.

4.2 Diakonias arbete i Sverige

Syftet med Diakonias arbete i Sverige är att sprida kunskap om globala utmaningar och det utvecklingsarbete vi bedriver, samt att skapa engagemang och påverka makthavare. Diakonia arbetar med påverkansarbete för att svenska politiker och svensk politik ska utgå från fattiga människors perspektiv och inkludera ett rättighetsperspektiv.

År 2024 var ett år av osäkerhet och upprustning även i Sverige. Trots stora behov i världen fortsatte regeringen dra ner på biståndet och fokusera ytterligare på närområdet. Därmed övergav Sverige med sin biståndspolitik de allra fattigaste och mest utsatta människorna i världen. Diakonia har genom kontakter med beslutsfattare och i media arbetat för att återställa biståndet till en procent av BNI. I samtal med politiker både i opposition och regering har vi konsekvent lyft behovet av ett feministiskt perspektiv på biståndspolitiken och vikten av biståndets integritet – att människor som tar emot bistånd också ska vara med och bestämma hur pengarna ska användas. Det är så biståndet blir mest effektivt. Diakonia har under året haft tät kontakt med församlingar runt om i Sverige. De har pratat om vårt arbete i gudstjänster, under temakvällar och andra samlingar. Församlingar har engagerat sig för en mer hållbar och effektiv biståndspolitik och samlat in pengar till Diakonias verksamhet.

Församlingarna har fortsatt vara en viktig röst för ett starkt svenskt bistånd och global solidaritet. Några exempel från 2024:

- Equmeniakyrkan i Fiskebäck ordnar varje termin en barnmarknad. Fokuset är alltid på projekt som stöttar barn. Under 2024 lyftes arbetet i Gaza och Skolprojektet i Egypten. Vid varje tillfälle kom 1000 besökare till kyrkan.
- Under året har Diakonia deltagit i debatten om biståndet och dess effektivitet. Mest genomslag fick troligen debatten mellan Diakonias generalsekreterare Mattias Brunander och bistånds- och handelsminister Benjamin Dousa i SVT:s Agenda.
- Ca 4000 scouter körde Barnens tankesmedja Challenge på Equmenias scoutläger.
- 25 pastorer skrev ett upprop om biståndet som publicerades i tidningen Sändaren.

5. Uppföljning av verksamheten

Diakonias verksamhet styrs av en global policy och strategi samt av region- och landstrategier. Strategierna grundar sig i kontextanalyser och har identifierat viktiga förändringsprocesser och nyckelaktörer som kan bidra till förändring. Strategierna följs upp årligen, med fokus på förändringsprocesser, resultat och lärdomar. Uppföljning av det långsiktiga utvecklingsarbetet och de humanitära insatserna sker i hög utsträckning i programländerna. Anställda på land- och regionkontor följer kontinuerligt samarbetsorganisationernas verksamhet för att säkerställa att resurserna används korrekt och att de uppfyller planerade mål. Regelbundna uppföljningsbesök, inklusive besök till partners projektområden, är en viktig komponent för att säkerställa god kvalitet i verksamhet och relation med rättighetsbärare. Det är utgör ett viktigt komplement till den formella rapporteringen som tillhandahålls av partnererna. Dessutom håller Diakonia formella partnerdialogmöten och organiserar årliga partnermöten.

Diakonia tillämpar mål- och resultatstyrning samt adaptiv förvaltning när det är relevant. Syftet är att maximera prestationer genom att kontinuerligt lära av framgång såväl som misslyckanden och göra anpassningar baserat på lärdomarna. Vi använder olika metoder, beroende på till exempel givarkrav, typer av samarbetsorganisation och finansieringsform (projekt- eller kärnstöd). De metoder som används är bland annat förändringsteori, *outcome mapping*, *outcome harvesting* och *Logical Framework Approach (LFA)*.

Diakonia bedriver en mångfacetterad verksamhet och analyserar regelbundet sin egen roll på ett strukturerat sätt för att utveckla och stärka verksamheten och vårt mervärde. En del av detta är att granska hur Diakonia agerar i förhållande till biståndseffektivitet. Analyser visar att vårt arbete bidragit till att stärka partners organisatoriska kapacitet, inklusive förbättringar av styrning, strategisk planering, användning av digitala verktyg, extern kommunikation och ekonomisk förvaltning. Som ett resultat har partners blivit mer motståndskraftiga, samordnade och bättre rustade att påverka policy, få tillgång till resurser och driva social förändring.

Diakonias styrelse har ett övergripande ansvar för organisationens riskhantering, interna styrning och kontroll. Generalsekreteraren ansvarar för att riktlinjer, instruktioner och rutiner genomförs och ger stöd och vägledning i det dagliga arbetet.

Diakonia utvecklar kontinuerligt system och rutiner för internkontroll som genomförs på olika nivåer i organisationen av anställda, ledning och styrelsen. Syftet med internkontrollen är att försäkra att all verksamhet håller hög kvalitet och är kostnadseffektiv, att all rapportering är väl grundad och tillförlitlig, samt att den följer relevanta lagar och regler. Alla rapporter, såväl den globala årsrapporten som lokala rapporter och redovisningar, granskas också av externa auktoriserade revisorer. Diakonia är certifierat enligt Core Humanitarian Standard (CHS), vilket garanterar att vi har robusta system och processer där kvalitet och transparens är grundpelare, samt motiverar oss till att kontinuerligt utveckla och förbättra vår verksamhet.

Risikanalys och riskhantering tillämpas från landkontorsnivå till styrelsenivå och syftar till att stärka organisationens kapacitet att analysera, förebygga och följa upp risker. Arbetet med kvalitet och ansvarstagande samt riskhantering innebär att system och rutiner för att förhindra maktmissbruk och korruption stärkts ytterligare. Under 2024 var de allvarligaste riskerna på global nivå krympande demokratiskt utrymme i flera samarbetsländer, säkerhetsrisker och finansiella risker.

Diakonia har ett system för klagomål, en så kallad "Complaints and Response Mechanism". Systemet möjliggör för anställda, samarbetsorganisationer, rättighetsbärare och allmänheten att uppmärksamma Diakonias ledning på eventuella felaktigheter i verksamheten och/eller att personal bryter mot Diakonias uppförandekod. Vi har utvecklat ett system för att följa upp oegentligheter som de olika systemen fångar upp, både för att reda ut det enskilda fallet och för att fånga upp lärande, som kan bidra till att stärka det förebyggande arbetet ytterligare.

Diakonia har riktlinjer för det egna påverkansarbetet som utgår från vår förändringsteori. Målet med riktlinjerna är att stärka kvalitet och samstämmighet i påverkansarbetet genom att förtydliga metoder och struktur. En checklista för att stärka jämställdhetsintegrering i påverkansarbetet utgör ett viktigt stöd i planering och uppföljning av insatserna.

Diakonia utarbetar årligen en hållbarhetsrapport i enlighet med den nya lagstiftningen som grundar sig i ett EU-direktiv. Rapporten bygger på en väsentlighetsanalys och belyser de viktigaste områdena från samarbetsorganisationers, rättighetsbärares och andra relevanta aktörers perspektiv, samt att dessa inkluderas i Diakonias strategiska hållbarhetsarbete. Rapporten utgör en viktig grund för att fortsätta utveckla arbetet för miljö-, ekonomiskt- och socialt ansvarstagande.

6. Lärdomar och utveckling

Nedan redovisas några viktiga lärdomar samt organisationsutveckling som genomförts under året. Lärande är en viktig del av vår resultatuppföljning. Vi försöker ständigt bli bättre genom att dra lärdomar av såväl framgångar som misslyckanden.

Organisationsutveckling för ökad relevans, effektivitet och flexibilitet

Under 2024 genomförde Diakonia en omfattande omstrukturering för att skapa en mer effektiv och långsiktigt hållbar organisation, anpassad till den snabbt föränderliga omvärld vi verkar i.

Målet är att optimera resurser, stärka programverksamheten och ytterligare fokusera på våra samarbetsorganisationer och rättighetsbärare.

Diakonias breda geografiska närvaro består, och närheten till programverksamheten fortsätter att vara ett av våra främsta mervärden. I samband med omstruktureringen avvecklades samtliga regionkontor den 31 december 2024. Från och med den 1 januari 2025 införs nya, mer flexibla verksamhetsmodeller.

En ny finansiell struktur har utvecklats och implementeras 2025. Den omfattar ett uppdaterat redovisningsramverk, en ny budget- och kostnadstäckningsmodell samt utvecklad ekonomisk förvaltning, rapportering och intern kontroll. Ekonomiförvaltningen centraliseras och flyttas från programnivå till ett globalt finansiellt serviceteam, vilket stärker tillsynen och kontrollen.

Genom att effektivisera och optimera personalresurserna kan vi bibehålla en stark närvaro och programverksamhet. Samtidigt har mandatet för land- och programchefer stärkts, och från den 1 januari 2025 kompletteras organisationen med nya globala rådgivare och stödfunktioner.

Stärka informella aktörer i politiskt föränderliga miljöer

Diakonia och partnererna verkade i ett alltmer krympande utrymme för civilsamhället, vilket krävde större anpassningsförmåga och flexibilitet i implementeringen. Detta blev ett område med rikt lärande i takt med att partnererna blev mer reflekterande och iterativa i implementeringen av verksamheten, utvecklade alternativa och adaptiva metoder för programplanering som svar på krympande utrymme och restriktioner från nationella regeringar.

Engagemanget av informella aktörer ledde till oväntade valresultat i Guatemala, tack vare mobilisering via sociala medier och samarbete med breda plattformar och formella organisationer. Detta möjliggjordes av Diakonias långsiktiga arbete med dialog och samverkan mellan olika aktörer.

Värdefulla lärdomar har dragits om hur modeller kan utvecklas för att stärka informella aktörers roll i volatila politiska sammanhang som i Honduras, Guatemala och Paraguay. Nyckelfaktorer inkluderar: Förtroende och effektivt samarbete, tydliga roller och strukturer för att undvika konflikter samt gemensam strategisk vision mellan formella och informella parter.

För att partnerskap ska fungera krävs tydlig ansvarsfördelning. INGO:er som Diakonia bör respektera gränserna i samarbetet – administrativa frågor hanteras med administrativa team,

och programmatiska frågor med genomförande parter. Kommunikation och ömsesidig uppdatering är avgörande för att relationerna ska förbli harmoniska.

Jämställdhetsarbete i komplexa sammanhang

Diakonias jämställdhetsarbete har bedrivits i snabbt föränderliga miljöer och har krävt kontinuerlig anpassning, lärande och innovation. En viktig insikt är att arbetet med jämställdhet och mänskliga rättigheter måste formas utifrån lokala sammanhang – universella lösningar fungerar sällan. Ofta krävs partners vars identitet och erfarenheter speglar målgruppernas, för att kunna leda arbetet på ett meningsfullt sätt, medan Diakonia stöttar som brobyggare och möjliggörare. Ett exempel är från Kenya, där Diakonia sammanförde två tidigare osannolika samarbetspartner – en feministisk organisation och en trosbaserad aktör. Tillsammans möjliggjorde de kvinnors engagemang i opinionsbildning och bidrog till att förändra attityder kring könsbaserat våld genom kyrkliga plattformar.

I Honduras har Diakonias synergiskapande roll främjat samarbete mellan civilsamhällesaktörer som annars inte skulle samarbetat. Detta arbete bygger på Diakonias dubbla identitet – rättighetsbaserad och trosbaserad – vilket har visat sig särskilt värdefullt i konfliktsituationer, även i Latinamerika. Det regionala initiativet "*Jag tror, jag försvarar*" är ett tydligt exempel: det har skapat en viktig arena för dialog mellan tro och mänskliga rättigheter och stärkt det gemensamma arbetet för jämlikhet och rättvisa.

Lokalisering som strategi för hållbart samarbete

Under den senaste perioden har lokalisering blivit ett allt viktigare tema inom biståndssektorn. Diakonias arbete fokuserar på att stärka partnerorganisationers roll, bygga vidare på deras lokala kunskap och skapa synergieffekter genom samarbete – både fysiskt och digitalt. Partnerutbyten gav värdefulla insikter och praktiska resultat. I land X möjliggjorde onlineplattformar ett säkrare och mer inkluderande arbete mot könsbaserat våld. De nådde människor i utsatta miljöer – såsom internflyktingar och gränsområden – och spred information om mänskliga rättigheter och övergrepp.

Sammantaget visade välmatchade partnerskap, byggda kring gemensamma teman, sig vara en effektiv strategi för att driva lokalisering och bidra till en mer avkoloniserad biståndsmodell.