



SVENSKA RÖDA KORSET

Verksamhetsplan och budget 2017

Beslutsunderlag



Innehållsförteckning



1. Från den strategiska inriktningen till verksamhetsplan 2017.....	3.
2. De förflyttningar vi vill göra = målkortet	4.
3. Fokusområden för 2017	5.
4. Svenska Röda Korsets roll och omvärld	6.
5. Verksamhetsplan 2017	11.
5.1 Nå fler i akut kris.....	12.
5.2 Ökad finansiering.....	19.
5.3 Stärka rörelsen.....	27.
5.4 Stärkt resiliens.....	34.
5.5 Ökad påverkan	43.
5.6 Förbättrat förtroende	49.
5.7 Fler strategiska samarbeten	54.
5.8 Ökad hållbarhet	58.
6. Budget och flerårsprognos 2017-2019	64.
6.1 Ekonomiska förutsättningar.....	65.
6.2 Budget 2017 och flerårsprognos.....	66.
6.3 Intäktsanalys.....	67.
6.4 Kostnadsanalys	70.
6.5 Budget - 20 största insatsområdena.....	75.
6.6 Utveckling eget kapital	76.
6.7 Balansräkning	77.

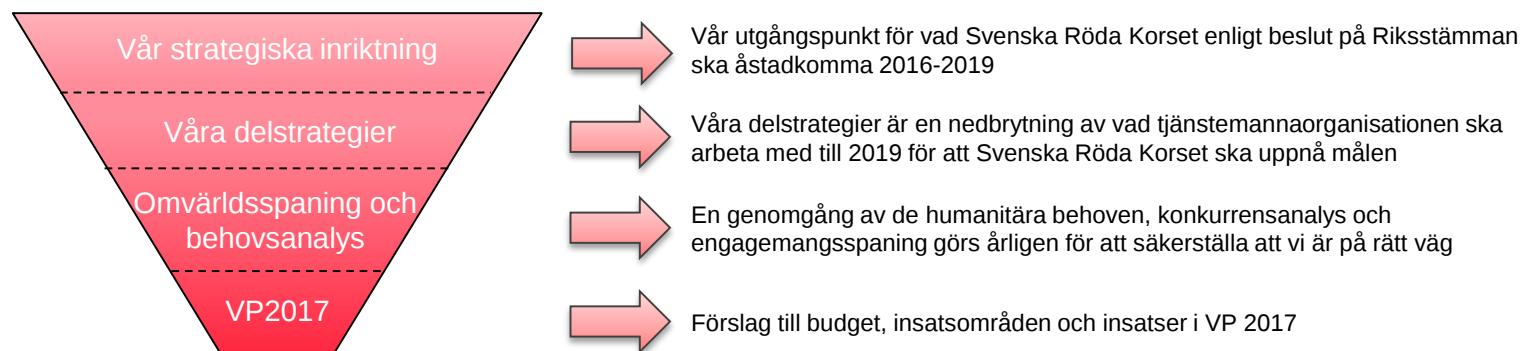
Från den strategiska inriktningen till verksamhetsplan 2017



En bas för utveckling och fokus

Svenska Röda Korsets strategiska inriktning för åren 2016-2019 är styrande för samtliga delar av Svenska Röda Korset. Den strategiska inriktningen tydliggör ett antal viktiga målområden och förflyttningar för Svenska Röda Korset fram till år 2019, vilka utgör Svenska Röda Korsets målkort. Det är målen som vi vill kraftsamla kring, styra mot och följa upp, vilket var ett arbete vi inledde redan 2016. Utifrån den strategiska inriktningen har Svenska Röda Korsets tjänstemannaorganisation tagit fram ett antal delstrategier. Den humanitära strategin syftar till att operationellt förtydliga vägval och prioriteringar och utgöra vägledning för de anställda i stödet till kretsar och deras frivilliga i Sverige och våra systerföreningar och rödakors- och rödahalvmånerörelsen internationellt. Den finansiella strategin förtydligar hur målet att öka våra samlade intäkter med 50 procent till 2019 ska åstadkommas. Ytterligare delstrategier som förtydligar arbetet mot våra huvudmål kommer att presenteras under 2017.

För respektive mål görs årligen en omvärldsspaning samt behovsanalys för att skapa en grund för årets verksamhetsplanering. Förslaget till verksamhetsplan 2017 har utifrån den omvärldsanalys som gjorts samt den strategiska inriktningen och våra delstrategier mynnat ut i ett antal insatsområden och insatser. Dessa är områden som vi antingen fortsatt ser behöver prioriteras eller nya områden där vi ser att det finns möjlighet för stor utväxling för att i slutändan nå upp till de mål som satts.



-
- 1 NÅ FLER I AKUT KRIS
- 2 ÖKAD FINANSIERING
- 3 MER FRIVILLIGHET
- 4 STÄRKT RESILIENS
- 5 PÅVERKAN
- 6 FRAMGÅNGSRIK
- 7 STRATEGISKA PARTNERSKAP
- 8 HÅLLBARHET SOCIAL, EKOLOGISK, EKONOMISK
- HANDLINGS- KRAFTIG MEDMÄNNISKA
- ÅGERA GOM RÖDA KORS
- samarbete
- gemensamma metoder
- aktiv roll i kriser
- socialt ansvar
- flexibilitet
- klimat- perspektiv
- frivillighet
- miljö
- INGEN SKA DÖMMAS ENSAM I EN KATASTROF!

Fokusområden för 2017



Nationella satsningar

Verksamhetsplanen innehåller satsningar på den nationella verksamheten:

- Fortsatt satsning på: skydd, familjeåterförening, mottagande och etablering, psykosocialt stöd samt socioekonomiskt utsatta områden
- En utökning inom vård med nya direktmedel
- Satsning på direkt nationell resursmobilisering
- Ökat fokus på målgrupp, behovsanalyser och kvalitetsarbete

Verksamheten innehåller följande satsningar i stödet till kretsar och frivillighet:

- Insatser riktade mot nyckelområden såsom rekrytering, dilemmakretsar, stora kretsar och tätorter samt psykosocialt stöd till frivilliga
- Skapa kontaktytor för utbyte av erfarenheter mellan tjänstemän, frivilliga och förtroendevalda och stärka kretsars kapacitet genom tät dialog och konkreta stöd- och utvecklingsinsatser.

Kommunikation och resursmobilisering

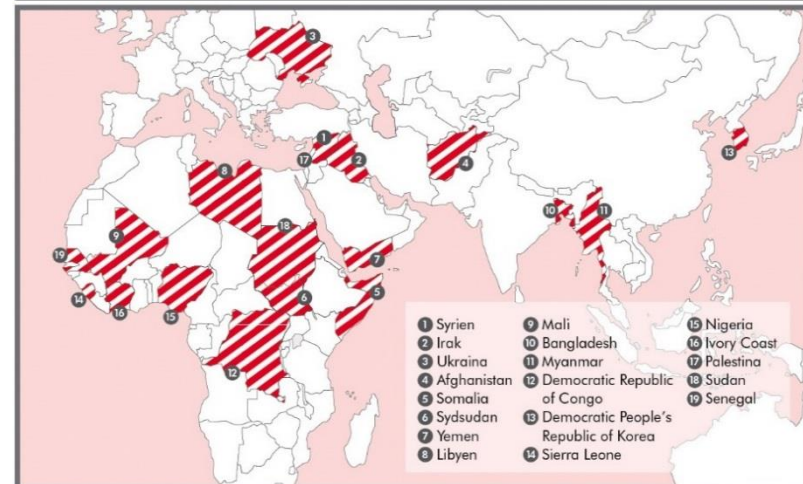
Verksamhetsplanen fokuserar på utveckling inom:

- Digital kapacitet, operativt och strategiskt
- Analys och målgruppsinsikt
- Helhetsansvar företagsområdet
- Synergier på krets, second hand och inom marknad

Internationella satsningar

Verksamhetsplanen innehåller en utökning, som fortsatt skruvar mot kris i enlighet med den Humanitära strategin

- Ökad satsning på de operativa geografiska enheternas kapacitet att respondera på katastrofer och leverera långsiktigt stöd
- Vi stärker upp både vår kapacitet att snabbt respondera på katastrofer samt en förstärkning av vår kapacitet att stötta våra partnerföreningar med katastrofstöd
- Ökad satsning på gender inom Svenska Röda Korset som en konsekvens av Federationens bristande resultat och förmåga att stödja en utveckling hos våra partnerskapsföreningar inom detta område



Ekonomi & Stöd samt HR

- Satsning på digital utveckling
- Satsning med tanke på utvecklingsråd och second hand på kretsstöd ekonomi
- Förstärkning Internationell HR

Svenska Röda Korsets roll och omvärld



Svenska Röda Korsets roll och omvärld ur ett internationellt perspektiv



Ökande humanitära behov

- Vi ser snabbt växande humanitära behov som direkt följd av våldsamma och komplexa kriser, som i ökad grad har regionala och globala konsekvenser. Antalet människor på flykt i världen ökar och beräknas nu vara uppe i över 65 miljoner, varav hälften är barn och unga.
- EU:s politik kan innebära minskade migrationsströmmar in i Europa men kommer sannolikt leda till än större humanitära behov vid och inom EU:s gränser.
- Attackerna på hälso- och sjukvårdspersonal ökar och humanitära hjälpinsatser blir allt oftare måltavlor i konflikter. I förlängningen är detta ett hot mot humanitära insatser i komplexa konfliktområden.

Fortsatt urbanisering

- Urbaniseringen fortgår och varje år flyttar omkring 65 miljoner människor in i städer runt om i världen. Detta innebär fortsatt stora utmaningar och ställer också nya krav på utformningen av humanitära insatser.

Ökade risker till följd av klimatförändringar

- Den pågående klimatförändringen innebär betydande risker bland annat för den globala livsmedelsförsörjningen och för extrema väderhändelser. Riskerna är störst för redan utsatta länder och områden. FN:s klimatpanel betonar att världens länder både måste bromsa utsläppen och anpassa sina samhällen för att minska sårbarheten.

Stort behov av genuskunskap

- Att genomföra en kvalitativ analys av behoven i katastrofer eller resiliensbyggande är viktigt för att göra rätt saker i våra program. Kompetensen om genusanalyser är låg hos våra partnerskapsföreningar. Federationen saknar fokus och prioritering att ge stöd kring detta. Implementeringen av Federationens "Strategic framework on gender and diversity" har varit ofullständig och bristfällig.

Det finns ljusglimtar

- Vi ser ett förnyat engagemang från det internationella samfundet. Exempel på detta är Agenda 2030 som antogs på FN-toppmötet i december 2015 och som är den första globala utvecklingsagendan någonsin som förhandlats fram av samtliga FN:s medlemsstater. Samtidigt antogs New Deal, ett fempunktsprogram för att implementera de globala målen.
- Som en följd av FN-toppmötet och det faktum att militärutgifterna i världen stiger igen för första gången på fem år, har ett fyrtiotal länder i början av året enats om en handlingsplan för hur sköra stater i framtiden ska skyddas från krig och konflikter.



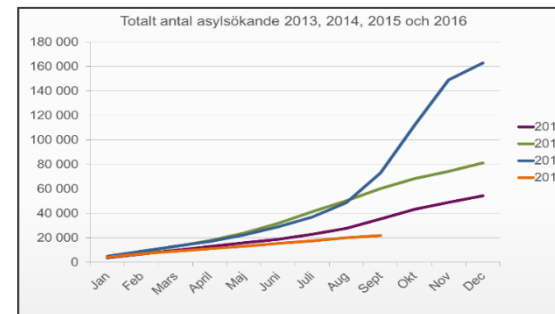
Källa: FN, Utrikesministeriet

Svenska Röda Korsets roll och omvärld ur ett nationellt perspektiv



Färre asylsökande, fler papperslösa och fler i etablering

- Effekterna av den förändrade migrationsrätten förväntas fortgå 2017 i form av färre asylsökande, fler människor utanför samhällsskyddet och fler som vänder sig till Svenska Röda Korset för hjälp. Enligt den senaste prognosen uppskattas mellan 160 000 och 315 000 människor söka asyl i Sverige 2017-2019. Antalet inskrivna i Migrationsverkets mottagande-system var i september 2016 147 000 och antalet deltagare i Arbetsförmedlingens etableringsuppdrag 61 000.
- Migrationsverket har i uppdrag att tillsammans med polisen och kriminalvården effektivisera återvändandet vilket kan komma att innebära ökat frihetsberövande och fler människor i förvar. Vi ser en stor ökning av antalet återvändande. Av de beslut som Migrationsverket tagit i år till och med augusti var 48 procent avslag. Förändrade asylregler, långa handläggningstider och trångboddhet innebär risk för passivisering och ökade risker för psykisk ohälsa och konflikter.
- Sverige står inför stora integrationsbehov. Insikten om traumatiserades vårdbehov som förutsättning för etablering och integration har ökat bland beslutsfattare och myndigheter. Det saknas fortfarande en långsiktighet i hur etableringsprocessen för nyanlända ska se ut.
- Länsstyrelserna har fått i uppdrag att från 2017 samordna insatser för asylsökande och personer med uppehållstillstånd i anläggningsboenden, med syfte att främja kunskaper i svenska, påskynda etableringsprocessen och göra väntetiden mer meningsfull.



Fortsatt risk för polarisering och ökande klyftor

- 2015 års undersökning från SOM-institutet speglade ett Sverige i obalans där förtroendet för politiker och det demokratiska systemet var relativt lågt.
- Motsvarande undersökning för 2016 är den mest omfattande någonsin och vill bland annat undersöka om migration och integration behåller sin förstaplats som vår viktigaste samhällsfråga.
- Regeringen har uttalat att det civila samhällets organisationer är centrala för att skapa förutsättningar för ett Sverige som håller ihop. Det civila samhällets arbete mot rasism och att stärka det offentliga beredskap att hantera kriser med rasistiska förtecken uppges vara viktiga frågor framåt.
- En rapport från Brottsförebyggande rådet konstaterar att förortsområden med socioekonomisk utsatthet förväntas bli ännu mer exkluderade de kommande åren. Bland annat nämns ökade inkomstklyftor, högre brottslighet och en ökad upplevd otrygghet.

Omdefiniering av totalförsvaret inklusive det civila försvaret

- Det pågår inom Regeringskansliet och hos myndigheter med ansvar under totalförsvarslagstiftningen ett arbete för att identifiera behov av förändringar, uppbyggnad och finansiering för att möta dagens och framtidens hot. Stora förändringar inklusive ny inriktning för det civila försvaret är att vänta.
- Vår strävan att i Sverige snabbt svara på kris/katastrofrelaterade behov påverkas i framtiden kraftigt av denna omdefiniering samt den nya säkerhetspolitiska ordningen i Europa.

Engagemanget består men förändras och digitaliseringen skapar möjligheter



Engagemanget ökar utanför de etablerade organisationerna

Som en följd av flyktingkrisen ökade antalet frivilliga i Svenska Röda Korset från 30 000 till 35 000. Samtidigt gick grupper som *Refugees Welcome* och *Vi som tar emot flyktingar på Stockholms central* från noll till 39 000 aktiva på två månader. Grundarna till *Vi som tar emot flyktingar på Stockholms central* och *Givesom*, summerar varför engagemanget växer utanför de etablerade organisationerna:

- Det finns en stor vilja att bidra men många vet inte på vilket sätt. Då är synlighet både på stan och i sociala medier av stor betydelse.
- Frihet och kravlöshet och att slippa livslånga förpliktelser gjorde att många sökte sig bortom de etablerade organisationerna.
- Kommunikation och återkoppling via sociala medier samt vikten av bekräftelse var avgörande.

Behovet av organisering och digitalisering ökar

Både *Missing people* och *Refugees Welcome* har infört allt mer strukturer och rutiner i takt med att organisationerna växer. Vad som började som gräsrotsrörelser har idag både styrelse och hierarkier.

- Mer digitala frivilligorganisationer har snabbare tillväxt än oss, mätt i frivillighet och uppskattning
- Oerfarna men digitala insamlingsinitiativ kan rekordsnabbt samla in stora summor.
- Aktörer inom helat andra branscher kan snabbt och enkelt digitalisera och erbjuda lösningar som är delar av vår kärnverksamhet

Svenska Röda Korset behöver möta ett förändrat engagemang

- Vi behöver tillvarata möjligheter till spontanfrivilliga, snabbt slussa in nya rödakorsare utan att göra avkall på kvaliteten och uppmärksamma både långtids- och spontanfrivilliga. Samtidigt behöver vi stärka stödet till frivilliga som möter mer komplexa behov.
- Vi behöver hantera den pågående utvecklingen där 50 till 60 kretsar lägger ner varje år och där åtta kommuner idag saknar krets, en siffra som ökar långsamt år från år. Den nuläges-spaning som genomförs som en del av Framtid2020 visar att Svenska Röda Korset svarar upp och skalar upp sin verksamhet när behoven ökar, men att det finns en obalans över landet och vita fläckar både verksamhetsmässigt och geografiskt.
- Vi behöver säkerställa att vi tar till vara möjligheterna kopplat till digitalisering och säkerställer att vi är effektiva i hur vi stöttar målgruppen och tillvaratar engagemang

	SRK	Missing people
Grundat	1865	2012
Antal frivilliga	35 000	45 000
Följare på Facebook	137 300	565 200



Digitalisering förändrar världen

- Uber Världens största taxibolag – äger inga bilar
- Airbnb Världens största hotellkedja – äger inga hotell
- Facebook Världens största mediabolag – skapar inget eget innehåll
- Instagram Världens största foto-företag – säljer inga kameror
- Netflix Världens populäraste videobutik – har inget lager
- Amazon Världens största e-handlare – äger inget lager

Insamlingsmarknad i fortsatt förändring



Insamlingsmarknaden förändras och omsättningen ökar

- Insamlingsmarknaden genomgår en snabb förändring. I och med digitaliseringen och den minskande kontantanvändningen ökar det digitala givandet.
- Den svenska insamlingsbranschens totala omsättning de senaste 10 åren har ökat med nära 60 procent. Insamlade medel från allmänheten under samma period har ökat med 45 procent och därefter minskat något under senare år. Störst ökning har skett för UNICEF och Läkare utan gränser.
- Svenska Röda Korset har efter att ha legat stilla under en längre tid sedan 2013 ökat sin insamling. Under höstens flyktingkris 2015 syntes ett stort intresse för Röda Korset från både företag och allmänhet. Hösten 2015 lyckades vi samla in 9 miljoner kronor på 9 dagar. Men mer digitala frivilligorganisationer har snabbare tillväxt mått i frivillighet och uppskattning.

Institutionell finansiering

- Konkurrensen om offentliga medel ökar. Den offentliga sektorn är för en tredjedel av alla 90-konto-organisationer den största intäktskällan, Hälften av organisationerna bedömer att denna intäktskälla innebär stor risk och troligen kommer att minska.
- Intäktsandelen från myndigheter till svenska NGO:s har under åren 2006-2013 mer än fördubblats.
- Röda Korset och ICRC är partners till Sida och får i storleksordningen 20-25 procent av den totala budgeten.
- Regeringen aviserar en ökning av biståndsbudgeten till 46,1 miljarder kronor 2017 som ett led i att nå 1 procent av BNI under mandatperioden och för att möta "de enorma humanitära behoven i världen".

Fortsatt konkurrens inom second hand och producentansvar på väg

- Den svenska second hand-marknadens expansiva fas fortgår samtidigt som den ideella second hand-marknaden är hårdare konkurrensutsatt än någonsin.
- Våra största konkurrenter är Erikshjälpen, PMU (Pingstmissionens Utvecklingssamarbete), Sveriges Stadsmissioner och Myrorna, där Myrorna är den enskilt största aktören. Trots att de har 35 butiker hanterar de nära dubbelt så stor volym begagnade kläder som Svenska Röda Korset, samtidigt som omsättningen är 50 procent högre. Näst störst på marknaden bland de ideella aktörerna är Erikshjälpen, som med sina drygt 50 butiker samlar in 33 procent större volym och omsätter 25 procent mer än Röda Korset.
- Våra konkurrenter bygger sin verksamhet på arbetspraktikanter och andra arbetsmarknadsstödsåtgärder i större utsträckning än Svenska Röda Korset. Vi bygger våra verksamheter på frivillighet där arbetspraktik och liknande åtgärder är en liten del.
- Naturvårdsverket har på uppdrag av regeringen att utveckla förslag om hantering av textilier. Uppdraget redovisas i september 2016 och kommer att vara av betydelse framåt.

Sveriges 10 största insamlingsorganisationer. Insamlade medel i miljoner kronor, avrundat till närmaste tiendel.



Fynd för dig.
Vinst för många.

Vi finns på 280 platser i Sverige.
Överskottet går till hjälpinsatser – internationellt, nationellt och lokalt. Där det gör störst nytta.

Vår Second hand ger hopp och
rödor liv – i Sverige och i världen.



VERKSAMHETSPLAN PER MÅL

MÅL 1

Fler människor i akut kris har fått relevant stöd, särskilt i urbana miljöer.



Omvärldsanalys

MÅL 1: Fler människor i akut kris har fått relevant stöd, särskilt i urbana miljöer.



Särskilt viktiga aspekter kopplat till målet

- De senaste åren har vi sett snabbt växande humanitära behov som direkt följd av våldsamma och komplexa kriser. Situationen i MENA med de pågående konflikterna i Irak, Syrien, Yemen och Libyen har lett till hundratusentals döda och sårade och miljontals har drivits på flykt. Likaså fortsätter konflikten i Sydsudan som är den enskilt största humanitära katastrofen i Afrika.
- Säkerhetsläget har försämrats i länder som Nigeria, Burundi, DR Kongo, Centralafrikanska republiken och Afghanistan. Konflikterna har i ökad grad regionala och globala konsekvenser.
- I Europa känner vi av de humanitära effekterna främst genom alla de människor som drivs på flykt. Med den nya politiken inom EU kan migrationsströmmar minska in i Europa men det kommer sannolikt att leda till än större humanitära behov vid EU:s yttre gränser. Nya flyktvägar in kan vara än med riskfyllda. Det är tydligt att humanitära behov inte har några geografiska gränser oavsett om det beror på naturkatastrofer, klimatförändringar eller politiska motsättningar.
- Det finns ett fortsatt behov av förhöjd beredskap i Sverige givet det antal människor som är på flykt i vårt närområde och sannolikheten för en ny extraordinär situation i Sverige. Större hotbild nationellt till följd av ökad rasism och polarisering av åsikter samt individer och grupper som agerar på detta.
- Det säkerhetspolitiska läget i Europa och för Sverige leder till snabba förändringar i Svenska politik och för den långsiktiga samhällsberedskapen i både krigstid och fredstid. En översyn av totalförsvaret inklusive det civila försvaret sker under 2016-2017, vilket direkt relaterar till Röda Korsets stödjande roll framöver.
- På sikt riskerar fler människor att drabbas av klimatrelaterade katastrofer nationellt så väl som internationellt. När behovet av skydd och nödhjälp ökar måste mer resurser säkerställas och mer effektiva arbetssätt utvecklas. Samtidigt upplever vi ett hårdare samhällsklimat och en polariserad debatt där ekonomiska och sociala intressen ställs mot humanitära insatser för att skydda liv och hälsa.
- De humanitära konsekvenserna av klimatförändringarna är redan i dag ett faktum med extremvintrar i Ostasien, översvämningar och torka om vart annat i Afrika och ett ökande antal tyfoner och översvämningar i Sydostasien och Stillahavsregionen.
- Det finns även en motvikt i form av ett potentiellt förnyat engagemang från det internationella samfundet. Antagandet av Sustainable Development Goals, den förnyande energin i New Deal och engagemanget inför World Humanitarian Summit tyder på detta.



Mål och indikatorer

MÅL 1: Fler människor i akut kris har fått relevant stöd, särskilt i urbana miljöer.



Indikator	Baseline	Mål	Beskrivning
Krisvärdet för INT:s totala verksamhet fortsätter att öka	3,4	3,7	Krislinsen utgörs av ett vägt medelvärde där alla insatser är bedömda på en skala 0-5 där noll utgörs av de resurser SRK lägger på uppföljning och rapportering och 5 avser insatser som direkt bidrar till att stödja människor i akuta situationer. Krisvärdet är ett av bedömningskriterierna när ny verksamhet planeras.
Andel Katastrofstöd/Långsiktigt stöd når en balans kring 50 %	50%	46%	Värdet bevakas kvartalsvis så att rimlig balans uppnås. Värdet avser det "planerade katastrofstödet".
Delegatmånader i katastrofinsatser ökar*	Tas fram Q1	N/A	Ny indikator som syftar till att säkerställa uppföljningen av ambitionen att vara mer närvarande i katastrof. Avser ERU, FACT, EmA Delegater, ICRC Assistance delegater
Andelen öronmärkning till WASH och Hälsa i katastrofinsatser ökar	Tas fram Q1	Tas fram Q1	Ny indikator som syftar till att säkerställa vårt fokus i katastrofinsatser.
Andel väl genomförda katastrofinsatser	N/A	100%	Ny indikator som syftar till att kvalitetsbedöma de katastrofinsatser vi stödjer. Mäts i samband med avrapportering av katastrofinsatser.
Hur ofta har Svenska Röda Korsets krisledningsstab aktiverats*	N/A	N/A	Ej indikator mätning syftar till att säkerställa information i kvartalsrapportering.
Hur ofta har Tjänsteman i Beredskap aktiverats*	6 st	N/A	Ej indikatormätning syftar till att säkerställa information i kvartalsrapportering.
Hur ofta har kretsar agerat i kris*	7 st	N/A	Indikator syftar till att säkerställa att kretsar agerar i händelse av kris

* Mål har ej satts för indikatorn då det inte är ett värde som eftersträvas utan en indikator på omfattning

Insatsområden

MÅL 1: Fler människor i akut kris har fått relevant stöd, särskilt i urbana miljöer.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Flexibel Responsförmåga	Insatsområdet syftar till att Svenska Röda Korset ska ha en förmåga att svara upp mot naturkatastrofer och akuta humanitära kriser som uppstår under året. Här ingår Sidas Rapid Response Mechanism samt budgeterade egna fria och ändamålsmärkta medel.	Internationella avdelningen
Syrienkrisen	Situationen i Syrien har lett till en av vår tids största humanitära kriser. Svenska Röda Korset stödjer människor i såväl Syrien som Libanon och Jordanien. I Syrien behöver runt 14 miljoner människor humanitär hjälp för att överleva och ca 4,5 miljoner människor har flytt till närliggande länder. Med stängda gränser i Syrien ökar utsattheten ytterligare i landet. I Syrien når vår systerorganisation närmre 4,5 miljoner människor varje månad. Vi stöttar dessa insatser via federationsappellen. Detta är vår enskilt största insats. Dessutom sekunderar Svenska Röda Korsets federationens Head of Delegation i Damaskus. I Libanon arbetar vi primärt med vatten, sanitet och hälsa (WASH) men driver även innovativa program för förbättrad sanitet. I Jordanien stöttar vi federationens katastrofappell.	Internationella avdelningen
Irak	Den humanitära situationen i landet har förvärrats under 2016 och det finns inga tecken på en omedelbar förbättring. Den pågående militära offensiven mot Mosul förväntas leda till en akut humanitär insats av mycket stora proportioner. Så väl internflyktingar som värdsamhällen kommer att behöva stort stöd. Svenska Röda Korset kommer att fortsätta stödja Irakiska Röda Halvmånen genom direkt operativt bidrag, till del samordnat av ICRC och federationen, samt att stärka föreningens egen förmåga att hantera framtida utmaningar och kriser genom stärkt organisationsutveckling och teknisk katastrofhantering. Samverkan och synergier kommer att sökas med systerföreningar i regionen, primärt libanesiska Röda Korset.	Internationella avdelningen
Europa (Ukraina)	Svenska Röda Korset kommer fortsatt att stötta migranter i Europa via såväl federationens appell som med specifika program med andra nationella partnerföreningar (t.ex. Danska Röda Korset i samverkan med Grekiska Röda Korset). Den humanitära situationen i Ukraina har på många platser förvärrats det senaste året. Vårt stöd till Ukrainska Röda Korset går via federationen och fokuserar på internflyktingar i landet. I Rumänien kommer samarbetet att intensifieras för att via Rumänska Röda Korset för att stärka kretsarnas arbete med utsatta rumäner. God samverkan inom Svenska Röda Korset är en förutsättning för att hantera detta program som drar på kompetens inom den nationella avdelningen.	Internationella avdelningen
Afghanistan	Svenska Röda Korset kommer att bibehålla ett stort engagemang i Afghanistan. Primärt fokus är hälsoprogram implementerat av Afghanska Röda Halvmånen tillsammans med federationen. Programmet inkluderar även organisationsstärkande aspekter då föreningen är i stort behov av stärkt hållbarhet.	Internationella avdelningen

Insatsområden

MÅL 1: Fler människor i akut kris har fått relevant stöd, särskilt i urbana miljöer.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Somalia	Somaliska Röda Halvmånen arbetar i hela landet. Detta gör dem till en unik aktör i ett splittrat och krigshärjat land där närmre 10 miljoner människor behöver humanitärt stöd. Svenska Röda Korset stöttar hälsoprogrammet med fokus på kvinnor och barn i södra och centrala Somalia (genom ICRC) samt i Puntland och Somaliland (via federationen). Dessutom kommer vi bidra till att stärka föreningens katastrofresponscapacitet och hållbarhet (via federationen).	Internationella avdelningen
Sydsudan	I Sydsudan befinner sig omkring 2 miljoner människor på flykt. Sommaren 2016 utbröt ytterligare stridigheter vilket ledde till att tusentals människor tvingades fly igen. Den ekonomiska situationen är mycket svår och klimatrelaterade katastroftillstånd råder i stora delar av landet. Svenska Röda Korset kommer att fortsätta stödet till föreningens hälsoprogram i Western Equatoria State via federationen samt konfliktrelaterat stöd via ICRC. Parallellt kommer vi att stötta föreningens arbete att stärka sin övergripande organisationsförmåga att nå ut till utsatta samhällen.	Internationella avdelningen
Yemen	Situationen i Yemen har fortsatt förvärrats under 2016. Svenska Röda Korset kommer att stötta de akuta humanitära insatserna tillsammans med federationen och Yemenitiska Röda Halvmånen. I Sanaa kommer vi att stötta ICRCs arbete.	Internationella avdelningen
Libya	Katastrofresponser i Libyen ska ses mot bakgrund av den pågående väpnade konflikten i landet, milliontals internflyktingar, flyktingar och ökande behov hos lokalbefolkningen. Libyska Röda Korset för en oavbruten kamp för att svar upp mot behoven under pågående kris. Svenska Röda Korsets fokus ligger på att stödja föreningen och federationen i att möta behoven vad gäller flyktingar och internflyktingar.	Internationella avdelningen
Mali	Svenska Röda Korset har för närvarande ett program i Mali avseende mödravård och barnhälsa i samarbete med Franska Röda Korset.	Internationella avdelningen
Vår stödjande roll	Strategiskt arbete utifrån Svenska Röda Korsets stödjande roll såväl som arbete för att definiera rollen framåt. Dialog och arbete med Regeringskansliet och myndigheter, samt inkluderar deltagande i Totalförsvarets Folkrådet samt Folkrådet- och nedrustningsdelegationen.	Nationella avdelningen

Insatsområdet

MÅL 1: Fler människor i akut kris har fått relevant stöd, särskilt i urbana miljöer.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Stärkt beredskap	Insatsområdet har ökad och förbättrad nationell insatsförmåga som övergripande mål. Detta omfattar Svenska Röda Korsets förmåga att utifrån vår stödjande roll agera vid kriser och katastrofer som drabbar människor i Sverige, hantera allvarliga händelser inom eller mot vår egen organisation samt fullfölja våra avtalsenliga åtaganden för att stärka samhällets krishanteringsförmåga. Arbetet med beredskap inom nationell verksamhet kopplar mot både mål 1 och 4	Nationella avdelningen
Disaster Management	1) Ökat stöd till Svenska Röda Korsets kapacitet att hantera katastrofsituationer: Svenska Röda Korset kommer fortsätta att expandera inom katastrofhantering genom ökat finansiellt stöd till katastrofinsatser samt stöd genom teknisk personal och kunnande. Två katastrofhanteringsdelegater finns i beredskap för att stödja Svenska Röda Korset och federationen i katastrofsituationer samt kunna hantera behovet av både utbildning och utvärderingar. 2) Disaster Emergency Response Fund: Svenska Röda Korset stödjer federationens Disaster Emergency Response Fund som hanterar behovet av snabbt och effektivt stöd till föreningsansökningar avseende akuta hälso- och katastrofinsatser. 3) Emergency Response Unit: Svenska Röda Korset fortsätter att utveckla Emergency Response Units kapacitet att svara upp mot behoven i katastrof genom att utveckla och bredda utbildningarna för delegaterna, rekrytera fler delegater samt utveckla material för mer flexibel användning. 4) Shelter: Svenska Röda Korset stödjer federationens Shelterappell som bidrar till att förbättra villkoren och utsattheten hos människor som drabbas av katastrofer genom att effektivt utveckla och samordna rörelsens resurser i syfte att ge människor tak över huvudet.	Internationella avdelningen

Risker och riskhantering

MÅL 1: Fler människor i akut kris har fått relevant stöd, särskilt i urbana miljöer.



Risk	Sann- olikhet	Konse- kvens	Risk- värde	Riskhantering
Det föreligger risk att målen inom programmen inte kan uppnås som ett resultat av den kontextuella risken samt av våra partners begränsade förmåga att leverera program.	4	5	20	Konfliktkänslighet och kapacitetsstärkande insatser inbyggda i programmen är central för att undvika programmatiska risker.
Svaga stater där konfliktintensiteten kan öka (eller förnyas/återgå). Svenska Röda Korsets arbete i samband med naturkatastrofer är en respons på en kontextuell risk.	4	4	16	Det finns begränsad möjlighet att påverka de kontextuella riskerna på nationell nivå i samarbetsländerna. Arbetet syftar till att minimera de negativa konsekvenserna av kontextuella riskerna i samband med konflikt och katastrof.
I alla länder föreligger stora risker för korruption. Vidare kan Svenska Röda Korsets och rörelsens anseende komma att skadas	4	4	16	Säkerställa Svenska Röda Korsets interna kontrollstrukturer i fält samt på huvudkontoret (bilateral personal och controllers).
Arbetet med specifik beredskap för sannolika scenarier eller att faktiska insatser i Sverige gör att vi måste rikta om resurser från det långsiktiga arbetet med en systematisk omställning utifrån den humanitära strategin	4	4	16	Prioritera vilka utvecklingsområden som genomförs först för att komma så långt som möjligt i arbetet med att sätta tydliga strukturer och öka vår förmåga att agera
I alla länder föreligger stora säkerhetsrisker för personal (nationell och internationell)	3	3	9	Beredskap, utbildning och aktsamhet ligger till grund för informerade val i alla insatser. Som en del av rörelsens riskmedvetandet har våra säkerhetsrådgivare en central roll i att säkerställa att personal hanteras inom rörelsens riktlinjer.

MÅL 2

Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



Omvärldsanalys

MÅL 2: Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



Insamlingsmarknaden

Övergripande kan konstateras att insamlingsmarknaden har genomgått en snabb förändring de senaste åren. Formerna för givandet förändras. I och med digitaliseringen och den minskande kontant-användningen ökar digitalt givande. Filantropi, företags- och stiftelsevärlden hänger alltmer samman. Det är idag många individer som rör sig mellan att vara filantrop, äga eller leda företag eller sitta i en styrelse för en stiftelse. Även trenden vad gäller symboliska gåvor ökar, tillsammans med viljan att starta egna insamlingsprojekt.

Den svenska insamlingsbranschens totala omsättning de senaste 10 åren har ökat med ca 60 procent, i relativ jämn takt. Insamlade medel från allmänheten under samma period har ökat med 45 procent och därefter minskat något under senare år. Störst ökning har skett för UNICEF och Läkare utan gränser. Starkast på företagsmarknaden är UNICEF som har knappt 50 procent av sin intäkt från företagssamarbeten. Konkurrenten inom området är mycket hög och fortsätter öka med nya aktörer och framför allt i jakt på marknadsandelar i månadsgivandet. Det finns en stor potential i att fortsätta öka intäkterna från privatpersoner genom att öka antalet månadsgivare, bredda de kanaler vi erbjuder för engagemang och öka givarbasen. Under flyktingkrisen 2015 synliggjordes ett rekordstort intresse för Röda Korset från både företag och allmänhet där dessa relationer bidragit till nya företagskontrakt och ökad givarbas.

En stark trend generellt är ökad granskning av administrativa kostnader och krav på konkreta resultat från organisationer, parallellt med starka krav från givare på professionalisering. Det finns ett minskat förtroende där endast hälften av allmänheten tror att skänkta pengar når fram. Andra faktorer som påverkar preferens och som framkommit bland annat i varumärkesundersökningen hos företag var effektivitet, att det är en organisation som har ordning på ekonomin och som hushållar med pengarna.

Bidrag från offentlig sektor

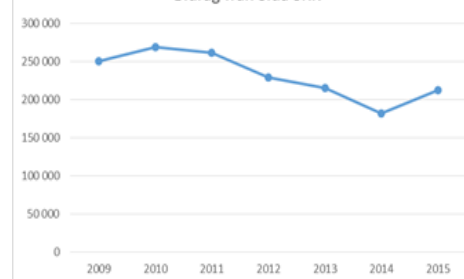
FRI menar att konkurrensen om offentliga medel kommer att öka (ESP rapport 2009). Den offentliga sektorn är för en tredjedel av alla 90-kontoorganisationer den största intäktskällan, men hälften av organisationerna bedömer att denna intäktskälla har stor risk knuten till sig och troligen kommer att minska. Samtidigt har intäktsandelen från myndigheter till svenska NGO:s under åren 2006-2013 mer än fördubblats.

En växande trend är Idéburet offentligt partnerskap (IOP) som utgår från en tolkning av direktiv från EU-kommissionen om myndigheters rätt att bestämma lämpligt finansieringsverktyg utifrån verksamhetens syfte och brukarnas behov. SIDA är den största offentliga bidragsgivaren för insamlingsorganisationer och har sedan lång tid en stark relation till Röda Korset. Rödakorsrörelsen har del av det humanitära bidraget motsvarande 20-25 procent av den totala budgeten. Större delen går till ICRC och resterande del till Svenska Röda Korset. Medel från Sida hum är av avgörande betydelse för att Svenska Röda Korset ska kunna bibehålla och öka sitt engagemang i akuta kriser. Bidraget har emellertid pendlat sista fem åren runt 225 Mkr utan att öka. Ett uttryck för tillväxt för Svenska Röda Korset är att söka dela av Sida Civsam som ger ökade möjligheter till utvecklingsprojekt som inte rymms inom Sida hum.

90-KONTON



Bidrag från Sida SRK



Omvärldsanalys

MÅL 2: Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



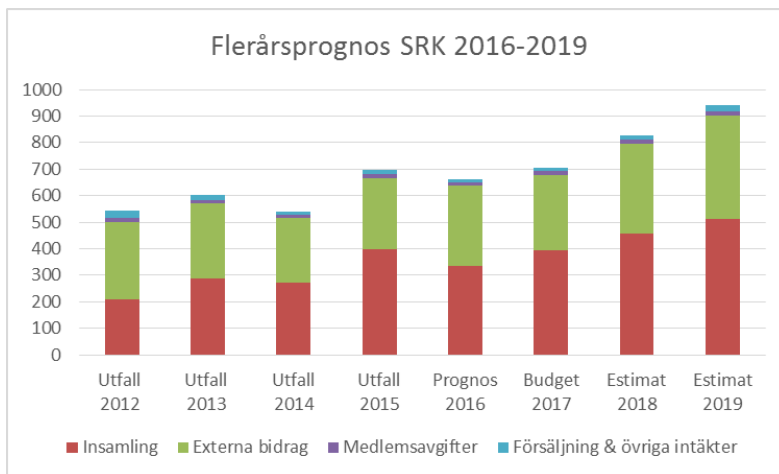
Svenska Röda Korsets finansieringsstrategi

För att möta de humanitära utmaningarna i världen och i Sverige antog Svenska Röda Korset under 2016 en finansieringsstrategi för att möjliggöra resurser till detta.

Finansieringsstrategin innebär en satsning på att utveckla följande kanaler:

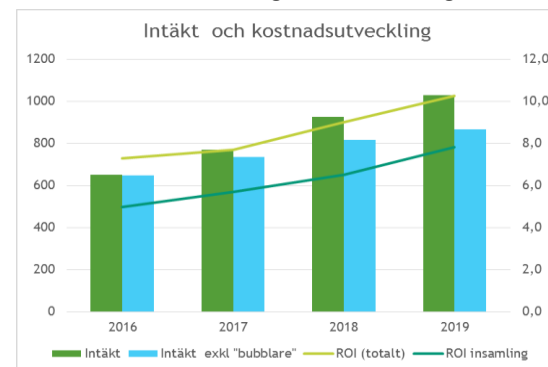
- Fortsatt satsning på månadsgivandet samt att följa kostnad och effektivitet.
- Fortsatt fokus på privatmarknaden genom att behålla och attrahera nya givare samt konvertera dessa till månadsgivare.
- Öka bidragen från Sida för vår internationella verksamhet.
- Öka bidragen från offentliga aktörer för verksamhet i Sverige.
- Fortsatt utveckla den potential för tillväxt som finns inom stora företagssamarbeten.
- Ökade intäkter från arv och testamenten.

Utöver det finns ett antal så kallade "bubblare" som har stor potential men som är mycket osäkra, och som också har hög risk vad gäller genomförande. För att nå målet om en 50 % ökning krävs att en del av kanaler som dessa faller ut väl.



Ett antal kritiska framgångsfaktorer bedöms som avgörande för att nå den övergripande målsättningen:

- Kvalitativa verksamheter och förmåga att paketera och visa resultat.
- Organisation och ägandeskap för finansiering.
- Humanitär organisation som arbetar marknadsorienterat och ser på intäkter som en "kärnverksamhet".
- En finansieringsmodell som stärker vår förmåga till finansiering.



Grafen visar estimat för intäktsutveckling enligt finansieringsstrategin

Mål och indikatorer

MÅL 2: Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



Vad vill vi uppnå och hur visar vi resultat?

Insamling

- Fortsatt stort fokus på månadsgivarrekrytering för att skapa både tillväxt och förutsägbarhet. Förutom direktdialog görs satsningar på flera nya kanaler, fortsatt utbyggnad av egen telemarketing samt stärkt lojalitet genom bättre återkoppling och anpassad kommunikation.
- Professionalisering av arbetet med företag, stora givare, stiftelser och lotterier. Ökade intäkter genom existerande företagssamarbeten, förbättrad och systematiserad bearbetning av prospekt.
- Vi investerar i kapacitet och verktyg inom relationsmarknadsföring, digitala plattformar och analys samt utökar vår digitala marknadsföring. Vi skapar förbättrade möjligheter till engagemang genom att bygga digitala arenor för det. Stort fokus på leads-generering i syfte att få nya givare genom många olika kanaler och relationer. Ytterligare utökad satsning görs på marknadsföring av testamenten.
- Synergier skapas genom att samla kretsinsamling och second hand. Fortsatt införande av koncept för second hand skapar en säkrare intäktsbas och långsiktig kapacitet bland kretsarna. Samtidigt investerar vi i utveckling av ytterligare butiker i central regi.
- Stärkt beredskapsplan för akutinsamlingar för att fånga upp engagemanget och samtidigt stärka vår position.
- För 2017 gör vi en satsning på innovation för att säkra utveckling av framtida metoder, koncept och kanaler.

Bidrag från offentlig sektor

- Fokus är att behålla volymen på Sida hum och om möjligt nå en ökning.
- Arbetet fortsätter med att få ramstatus på Sida Civsam för utökad förmåga till finansiering av långsiktig kapacitetsuppbyggnad och resiliensprogram.
- Förhandlingar med ECHO om ramavtalsstatus fortsätter.
- Framtagande av ett gemensamt arbetssätt för resursmobilisering inom nationella avdelningen.
- Ge stöd samt tillsätta resurser kopplat till resursmobilisering (ansökningar, paketering m.m.).
- Intensifierad dialog med regeringen angående Svenska Röda Korsets stödjande roll i frågor relaterade till migration och kris.
- Satsning för att öka intäktsgenereringen från myndigheter på regional och lokal nivå.

Mål och indikatorer

MÅL 2: Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



Indikator	Baseline	Måltal	Beskrivning
Tillväxt total intäkt exkl finansiella intäkter	620 Mkr (2014/2015)	706,7 Mkr (14%)	Mäter den totala tillväxttakten utifrån basåret 2014/2015 och med en ambition om 50% ökning till 2019
Insamlade medel exkl akutinsamling	277 Mkr (2015)	349 Mkr (25,7 %)	Mäter tillväxt på insamlade medel exkl akutinsamlingar för att fånga den underliggande tillväxten som ej styrs av katastrofer.
Tillväxt bidrag INT	215 Mkr (2015)	223 Mkr (3,6 %)	Mäter ökningstakt på bidragstillväxt
Tillväxt bidrag NAT	51 Mkr (2015)	44,5 Mkr (-13 %)	Mäter ökningstakt på bidragstillväxt
Pipeline INT ansökningar	n/a	Tbd	Mäter värde på ansökningar som ligger ute med uppdelning på innevarande och kommande år
Pipeline NAT ansökningar	n/a	Tbd	Mäter värde på ansökningar som ligger ute med uppdelning på innevarande och kommande år
Preferens hos allmänheten	35 % (2015)	37 %	Mäter allmänhetens sannolikhet att välja SRK som gåvomottagare. Mäts i TNS Sifo tracking löpande under året
Antal Månadsgivare	68 976 st (2015)	101 387 (47 %)	Mäter tillväxt på månadsgivare som är en stark indikator på organisationens förutsägbara intäkter och mått av finansiell flexibilitet
Marknadsandel av intäkter för 90 - kontoinnehavare	3,61% / 4,36 % (2014/2015)	4,4 %	Mäter SRK:s andel av den totala intäkter för 90-kontoinnehavare (NGO:s) mätt genom statistik från 90-konto innehavare på årsbasis
Antal lojala givare	124 076 (2015)	181 387 st	Lojala givare som definieras som aktiva (minst 2 gåvor senaste 18 mån) samt månadsgivare
Omsättningsökning Second Handkonceptet	n/a	10 %	Ökning av omsättning från försäljning (kläder och cafe) hos butiker som implementerat second hand-konceptet

Insatsområdet

MÅL 2: Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Basen av lojala månadsgivare ökar	Under 2017 prioriteras en fortsatt satsning på rekrytering av månadsgivare genom våra traditionella kanaler. För att öka månadsgivarbasen och säkra den långsiktiga hållbarheten planeras även en breddning och utökning av antalet kanaler för inflöde av månadsgivare under året. Vidare prioriteras att göra en förflyttning gällande vilken givandeform vi kommunicerar i våra egna kanaler under katastrof till månadsgivandet. Syftet är att stärka månadsgivarnas lojalitet mot Röda Korset genom ett månadsgivarkoncept och riktad relationsmarknadsföring. Under 2017 utökar vi antalet kanaler för inflöde av månadsgivare, digitaliserar processer och kostnadseffektiviserar samtliga kanaler. Vi provar DRTV (Direct Respons TV), fortsätter att utöka och digitalisera inhouse telemarketing och implementerar ett månadsgivarkoncept i syfte att öka lojalitet.	Kommunikation och insamling
Nationell resursmobilisering	Under 2017 ska Nationella avdelningen tillsammans med Ekonomi och stöd samt Kommunikation och insamling ta fram ett gemensamt arbetssätt, ge stöd samt tillsätta resurser kopplat till resursmobilisering (ansökningar, paketering m.m.) inom Nationella avdelningen. Dialogen med regeringen ska intensifieras angående Svenska Röda Korsets stödjande roll. Ett förändrat arbetssätt och resurser krävs för att möjliggöra detta. Dessutom föreslås en satsning för att öka intäkts-genereringen från myndigheter på regional och lokal nivå.	Nationella avdelningen
Resource Mobilization Institutional Donors	Increased funding and increased diversification of funding from institutional donors Baseline for indicator is counted as Radiohjälpen Vädens Barn + Radiohjälpen Musikhjälpen+ Radiohjälpen katastrofinsamling+Sida HUM+DevCO/EU=5	Internationella avdelningen

Insatsområden

MÅL 2: Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Öka privatgivandet	Under 2017 kommer vi ha fokus på följande områden: Leads-generering i syfte att få nya givare, vilket behöver ske integrerat med många olika insatsområden/verksamheter. Här är den digitala utvecklingen avgörande. En förutsättning är därför att arbetet med digitalt engagemang tar fart samt ett ökat fokus på analys, mätningar och trafikdrivande aktiviteter. Hela organisationen behöver ha ett leads-genererande perspektiv. Exempel är hur vi kan samla upp individers engagemang i samband med opinionsbildning och utbildningar. Vi behöver utveckla våra givarprogram och bearbetning för att aktivera fler in, primärt i givarengagemang, främst månadsgivande. Vi avser även att fortsätta utveckla och optimera stadiga och stabila insamlingsaktiviteter såsom givarbrev, julklappsetiketten och gåvoshopen. Den främsta effekten är mer pengar. För att samla in mer pengar behöver vi kraftigt öka den totala givarbasen men även förbättra kvaliteten (antal gåvor och snittgåvor) från de givare vi redan har, få in fler leads/nya givare, samt konvertera fler av dessa in olika givarengagemang.	Kommunikation och insamling
Öka lokal insamling och utveckla second hand	Under 2017 kommer en översyn av konceptet att påbörjas för att se om en lösning med tre nivåer för kretsarnas engagemang är mer ändamålsenligt än dagens lösning med en nivå. Vi kommer under 2017 även behöva sätta större fokus på att rekrytera, utbilda och behålla frivilliga inom denna verksamhet. Vi kommer behöva utveckla den lokala marknadsföringen och de digitala kommunikationsverktygen vi idag har inom Röda Korset. Genom att utveckla det lokala second hand- och insamlingsarbetet är målsättningen att öka intäkterna för hela Röda Korset. Insatsområdet ska under 2016 samla in 60 miljoner kronor från landets kretsar, få in 40 nya butiker i konceptet samt öka försäljningen i 2015 och 2016 års konceptkretsar med minst 8 %.	Kommunikation och insamling
Vi ökar resurser från företag och stora givare	Vi ökar intäkter genom existerande samarbeten, förbättrar och systematiserar bearbetning av prospekt samt samarbetar med andra avdelningar för att etablera större strategiska samarbeten och partners. Prioritet för Postkodlotteriet är projektbidrag medan det för ICA-lotteriet handlar om att bidra till uttullning av marknadsföringen. För att säkra lojalitet fortsätter arbetet med att stärka relationen med befintliga givare och bearbeta nya potentiella stora givare och filantroper. Genom att skapa fler, stabila och fördjupade relationer med företag, stora givare och stiftelser vill vi öka intäkterna och engagemanget. Vi stärker varumärket mot företag och området växer, inklusive ICA-lotteriet. Vi bidrar till kostnadsbesparingar och strategiska partnerskap.	Kommunikation och insamling

Risker och riskhantering

MÅL 2: Våra samlade intäkter ökar med 50 % under perioden 2016-2019.



Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde	Riskhantering
De bubblare som finns med i strategin utvecklas inte som förhoppningen var, vilket kraftigt påverkar finansiering och expanderande av verksamheter	3	5	15	Kontinuerlig uppföljning av utvecklingen i kanalerna samt fortsatt innovation kring nya kanaler och metoder för att riskminimera.
Vi misslyckas med att få del av Sida Civsam i nivå med mål	3	5	15	Kontinuerlig uppföljning av utvecklingen och alternativa insatser för andra kanaler samt avdela fler resurser för intensifiering av arbetet med Civsam om resursberoende.
De kritiska framgångsfaktorerna identifierade i finansieringsstrategin förflyttas inte i tillräcklig grad för att möjliggöra det långsiktiga intäktsmålet	3	5	15	Kontinuerlig uppföljning av varje del i strategin, definiera ytterligare åtgärder och än mer förändrade arbetssätt för att uppnå önskat resultat.
Stora möjligheter till ökad finansiering från stat och myndigheter för nationell verksamhet efter höstens flyktingmottagande. Risker består i att belopp och verksamhetsinriktning är relativt svårbedömda och kan variera stort i båda riktningar från de 7 miljoner som är budgeterade.	3	5	15	Planer för hur olika utfall i finansiering hanteras och verksamhet som är skalbara identifieras
Resursmobilisering av nationella bidrag lyckas inte uppnå mål om tillväxt	3	4	12	Kontinuerlig uppföljning av utvecklingen och alternativa insatser för andra kanaler samt utvärdering av attraktionskraft för intressenter och analys av möjliga givare.
Preferenser och finansieringsvilja bland institutionella och privata givare matchar inte de behov som finns nationellt och de verksamheter som bedrivs	3	4	12	Kontinuerlig bedömning av finansieringsinställning och finansieringssituationen. Anpassning, omDispositionering och på sikt vägval för framtida prioritering av verksamhet.
Förtroendekris ger minskade intäkter och givarbas	2	5	10	Tydligare kommunicera vad pengarna används till. Följa alla kanaler för att identifiera berättelser där någon har upplevt brister i Röda Korsets arbete. Helst proaktivt, men också reaktivt, klargöra det faktiska läget.
Medial exponering av kostnadsläget för insamlingskostnader	2	5	10	Proaktivt arbete kring frågeställningar från omvärld samt fortsatt arbete med ökad transparens för att visa att pengarna kommer fram och gör skillnad.
Ökad mättnad av månadsgivarmarknaden ger ökad kostnad samt bristande tillgång till värvare	3	3	9	Kontinuerlig utveckling av metoder och platser för optimering av insatta resurser. Fortsatt utveckling av rekryteringsformer samt profilering av organisationen som attraktiv arbetsgivare.

MÅL 3

Vi stöttar rörelsen så att den svarar på ett starkt och hållbart sätt upp mot humanitära behov och risker.



Omvärldsanalys

MÅL 3: Vi stöttar rörelsen så att den svarar på ett starkt och hållbart sätt upp mot humanitära behov och risker.



Nationellt

Varje år krävs ca 9 000 förtroendevalda.

Om kretsarna blir större ökar också kravet på en bra infrastruktur

Vi har idag 1700 frivilligledare, cirka 25 kretschefer och 900 kretsordföranden.



Vi behöver utveckla föreningsstrukturen. Stötta en mer handlingskraftig struktur.

Det finns stor potential och utväxlingsmöjlighet om vi kan höja ledarskapet i organisationen.

Mer komplexa behov som frivillighet ska möta.

200 000 föreningar i Sverige konkurrerar om engagemang.

Snabbt uppkomna nätverk fångar engagemang och levererar snabbt.

Allt fler söker sitt engagemang via digitala kanaler.

86 procent av Sveriges invånare är med i en ideell förening, varav 15 procent i socialt arbete



Vi måste bli bättre på att engagera utifrån sakfrågor, inte utifrån organisatorisk struktur.

Vi måste stärka både IT-mognad och konkreta verktyg som möjliggör digitalisering.

Vi behöver kunna ta emot befintligt engagemang från frivilliga i andra grupper än våra traditionella, samt bli bättre på att behålla det engagemanget.

Internationellt

Partnerföreningar verkar i alltmer osäkra miljöer med ökad säkerhetsrisk för frivilliga. Bristande förmåga och möjlighet till ekonomiskt hållbara föreningar.

Politik och institutionell rivalitet påverkar rörelsens förmåga att leverera mandatet.



Integrera och stärka föreningsutveckling i programformuleringar som primärt har ett operativt fokus.

Svenska Röda Korset ska bidra till konstruktiv dialog och agerande kring rörelsens operativa samverkan såväl nationellt, inom federationen och i fält.

Mål och indikatorer

MÅL 3: Vi stöttar rörelsen så att den svarar på ett starkt och hållbart sätt upp mot humanitära behov och risker.



Vad vill vi uppnå och hur visar vi resultat?

Kontaktytor och erfarenhetsutbyten

Nationellt kommer arbetet vara riktat mot nyckelområden för förenings- och frivilligutveckling både tematiskt och geografiskt så som dilemmakretsar, socioekonomiskt utsatta områden, rekrytering, stora kretsar och tätorter. En viktig del är att skapa kontaktytor för utbyte av erfarenheter mellan frivilliga och förtroendevalda samt att stärka kretsars kapacitet genom tät dialog och konkreta stöd- och utvecklingsinsatser.

Internationellt kommer insatserna att vara riktade mot partnerföreningar med vilka vi har strategiska samt operativa partnerskap. I samtliga operativa program där Svenska Röda Korset har ett engagemang kommer vi arbeta med att stärka föreningen även om vårt primära fokus är leverans av humanitär assistans. En medveten strategi för att stärka genusperspektivet i allt arbete kommer att fortsätta. Därför kommer Svenska Röda Korset utöka sin interna genus- och mångfaldskompetens för att kunna bistå programutveckling/systerföreningar i operationalisering av tematiken.

Ett ökat fokus läggs på att öka samverkan mellan nationella och internationella avdelningen för att ta vara på nationella avdelningens kompetens och erfarenhet för att identifiera "peer to peer" i möjligaste mån. (Exempelvis psykosocialt stöd/mental hälsa, erfarenhetsutbyte mellan vår organisation och Libanesiska Röda Halvmånen). Partnerskapssamtal kommer att hållas med bl.a. Bangladeshs Röda Halvmåne. Vidare har Svenska Röda Korset fått förfrågan från federationen att bistå med vår interna kapacitet för att bistå i andra föreningsars OCAC under 2017.

Frivilligutveckling

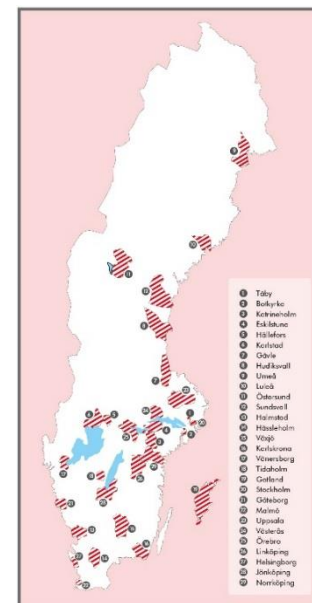
Under 2017 kommer frivilligstrategin att implementeras. Svenska Röda Korset behöver tydligare arbeta för att stärka frivilligcykeln i ett antal kretsar så att frivilliga stannar, känner sig erkända och motiverade och får de stöd de efterfrågar. Detta ska medverka till att 75 procent av de frivilliga känner sig nöjda med sitt arbete i Svenska Röda Korset. Internationellt kommer Volunteer In Conflicts and Emergency (VICE) fortsätta implementeras och vårt unika stöd och engagemang i denna fråga kommer att delas med rörelsen globalt.

Föreningsdialog

Dialog och möten nationellt stärker Ett Röda Kors och utmynnar i relevant verksamhet och organisation. Den nu väl fungerande dialogen mellan förtroendevalda behöver fortsatt att utvecklas och stärkas. Några viktiga delar blir genomförande av regionala möten med tema inför Rödakorsforum och Framtid2020, Ett av årets viktigaste nationella möten blir Rödakorsforum, en mötesplats för frivilliga och lärande kopplat till verksamhetsutveckling. Ca 1000 personer räknas bli involverade i dessa möten och minst 95 procent ska känna sig nöjda och stärkta efter genomförande.

29 viktiga kommuner

En hel del av insatserna kommer att prioritera starkt kapacitet i 29 kretsar/kommuner; ökat lokal finansiering, ökat antal frivilliga, ny kompetens och mångfald hos de förtroendevalda samt driva verksamhet utifrån relevanta behov i området utifrån strategiska inriktningen. Detta kommer att innebära omkring 100 utvecklingsinsatser under 2017 och utvecklingen kommer att följas genom att 29 kretsar/kommuner kontinuerligt följs upp genom samtal och resultat.



Mål och indikatorer

MÅL 3: Vi stöttar rörelsen så att den svarar på ett starkt och hållbart sätt upp mot humanitära behov och risker.



Indikatorer	Baseline	Mätintervall	Mål 2017
Antal frivilliga totalt	2015: 32 000	Årsvis	34 000
Antal frivilliga, kommunurval*	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	5 % ökning
Antal frivilligtimmar, kommunurval*	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	5 % ökning
Antal nådda av relevant verksamhet, kommunurval*	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	5 % ökning
Nöjdhet bland frivilliga & frivilligledare, kommunurval*	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	90 % Nöjda
Nöjdhet kretsstöd, kommunurval* (Utbildning/Verksamhetsutv./Infoservice/Admin.)	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	Nöjda i %: 80 / 90 / 95 / 50
Community engagement (antal verksamheter enligt självskattnig)	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	20 stycken
Antalet SMCC-möten som SRK har deltagit i	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	80% av inbjudna
Antalet medlemmar	2015: 121 277	Kvartalsvis	121 000
Andel förnyade medlemmar senaste kalenderåret	85%	Kvartalsvis	85 %
Genusperspektivet är integrerat i program som Svenska Röda Korset stödjer	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	10 % ökning mot 2016

Kommentar Indikatorer 2017

För många av målindikatorerna 2017 avseende vår nationella verksamhet så kommer vi att rikta mätningarna på det urval av 30 kommuner som har ett särskilt fokus under året. På detta sätt möjliggörs mätningar och indikatorer som annars inte vore möjliga. Det blir samtidigt en pilot som kan inspirera och föranleda mätning av samma indikatorer brett i organisationen från 2018 genom det nya verksamhetsuppföljningsverktyget för kretsarna.

* Kommunurvalet är beskrivet ovan och är 29 kommuner

Insatsområden

MÅL 3: Vi stöttar rörelsen så att den svarar på ett starkt och hållbart sätt upp mot humanitära behov och risker.



Insatsområde	Genomförande	Ansv. Avd.
Förenings och frivilligutveckling	Insatserna kommer att vara riktade mot nyckelområden för förenings- och frivilligutveckling både tematiskt och geografiskt såsom dilemmakretsar, socioekonomiskt utsatta områden, rekrytering, stora kretsar och tätorter. En viktig del är att skapa kontaktytor för utbyte av erfarenheter mellan frivilliga och förtroendevalda och att stärka kretsars kapacitet genom tät dialog och konkreta stöd- och utvecklingsinsatser. Inom insatsområdet ligger även genomförande av stadgeenliga möten och att ge stöd till region- och samverkansråden samt till de förtroendevalda på krets nivå i form av utbildning, idéutbyten och rådgivning. Inom Volunteer in Conflict and Emergency kommer bland annat tekniskt stöd, utbildning och responsenheter att utvecklas tillsammans med nationella föreningar.	Förenings- utveckling
Stabilisera medlemsantalet i Svenska Röda Korset	• Se över fördelningen av medlemsintäkter till kretsarna. • Se hur man i samband med årsaviseringen kan tydliggöra vad medlemsavgiften används till. • Följa upp resultatet av att värva medlemmar bland månadsgivare. Om resultatet är positivt utöka denna form av medlemsvärning samt testa att erbjuda ett års gratis medlemskap till del av dem som enbart är månadsgivare. • Fortsatt metod- och materialstöd till kretsarna i deras medlemsarbete, både vård och rekrytering. • Aktivt arbeta med att utveckla medlemmarnas roll i samband med akutinsamlingar samt ständigt arbeta med att via medlemskommunikationen stärka varumärket.	Kommunikation och insamling
HR Gemensamt Second Hand-koncept och kretsstöd	• Implementering HR i second hand-konceptet • Hantering/utveckling arbetsgivarportal • HR-rådgivning till kretsar i second hand-konceptet • Utveckling av HR-tjänsteportfölj mot kretsar i koncept inklusive kommunikation • Kretsdilemman • Röda Korset som social arbetsgivare - Arbetsmarknad och integration	HR
Bildning/ Folkhögskolan	Folkhögskolan ska genomföra folkbildning utifrån de mål som staten anger som motiv till statsbidrag till folkbildningen. Skolan lägger särskild tonvikt vid demokrati, mänskliga rättigheter, mångfald och internationella frågor som utgör viktiga delar av Röda Korsets profil.	Förenings- utveckling
Kurser och Utbildningar	Under 2017 i första hand genomföra, kvalitetssäkra och följa upp kurser/utbildningar inom <i>Första Hjälp</i> , <i>Första hjälpen för alla</i> , <i>Psykologisk första hjälp</i> samt övergripande interna kurser, fysiska eller digitala i <i>Rödakorskunskap</i> , <i>Att mötas i vardag och kris</i> och <i>Ideellt ledarskap</i> . I arbetet ingår också att säkerställa utbildarresurser genom rekrytering, utbildning, fortbildning och kvalitetssäkring. Vidareutveckling av Röda Korsets arbete med att använda digital teknik för lärande som t.ex. e-kurser, informationsfilmer eller genom att kombinera olika tekniker. Vi vill nå ännu längre, nå nya frivilliga snabbare och mer effektivt genom att erbjuda olika sätt att få till sig kunskap och nya erfarenheter.	Förenings- utveckling

Insatsområden

MÅL 3: Vi stöttar rörelsen så att den svarar på ett starkt och hållbart sätt upp mot humanitära behov och risker.



Insatsområde	Genomförande	Ansv. Avd.
Serviceutveckling	Insatsområdet ska generera engagemang, ta bort hinder, skapa förtroende och få deltagare att ta del av verksamhet. Det sker genom reaktivt stöd på efterfrågan, byggande av relationer genom proaktiv återkoppling och kontakt till kretsar samt föreningsstöd i processer. Ett väl fungerande redovisningssystem för kretsar samt fokus på att skapa lärande och bidra till andra enheter.	Förenings-utveckling
Kompetens-försörjning	Inom detta insatsområde samlas de insatser som syftar till att attrahera, behålla, utveckla och avveckla handlingskraftiga medarbetare inom Svenska Röda Korset. Exempel på insatser som sorterar in under detta område är rekrytering, introduktion av nya medarbetare, målsamtal, kompetenskartläggning, arbetsgivarvarumärke (Employer Branding), arbetsvärdering, samt lön och belöning.	HR
Rörelsen arbetar effektivt tillsammans (Efficient Movement Programme)	I Svenska Röda Korsets humanitära strategi är ett av målen att "Rödakors- och rödahalvmånerörelsen arbetar effektivt och koordinerat tillsammans och levererar ett effektivt stöd till människor i utsatthet". Tre huvudaktiviteter läggs fast för att uppnå detta: 1) Bidra till att rörelsen förses med rätt kompetens 2) Engagemang i rörelseinitiativ som syftar till att stärka den gemensamma effekten 3) Stärka rödakors- och rödahalvmånerörelsens position	Internationella avdelning
Asia & Pacific Region	The focus is to promote and facilitate the development of strong national societies to deliver quality disaster response/ recovery and development programs addressing priority humanitarian needs in their countries.	Internationella avdelningen
Samordning av tjänstemannaorganisationens arbete mot kretsarna	Strategiskt och metodisk planerat sätt att hantera relationerna med kretsar. Resultatet ökad samordning inom tjänstemannaorganisationen.	Förenings-utveckling
Internationell HR	Under 2016 har fokus varit att formulera en konkret plan för internationell HR samt att skapa de interna förutsättningarna för att börja genomföra planen. 2017 kommer handla om att börja leverera på nedanstående mål: 1) Svenska Röda Korset har en behovsanpassad pool för att kunna bidra med delegater till internationella katastrofinsatser 2) Svenska Röda Korset har tillräcklig intern kapacitet att rekrytera till och bemanna internationella uppdrag efter behov 3) Svenska Röda Korset bidrar till att stärka rörelsen genom att bidra med fler delegater samt med HR-kompetens inom rörelsen	HR

Risker och hantering

MÅL 3: Vi stöttar rörelsen så att den svarar på ett starkt och hållbart sätt upp mot humanitära behov och risker.



Risk	Beskrivning	Sanno- likhet	Konse- kvens	Risk- värde	Riskhantering
Låg IT-mognad och vi släpar efter på digitalisering	Risk för att användandet av IT-verktyg inte sker i tillräcklig omfattning och att därmed möjligheter till rekrytering, rapportering och utveckling stagnerar och nödvändig potential av utveckling ej kan infrias.	4	4	16	Riktade insatser för att få igång bra exempel som kan lyftas i många sammanhang. Ambassadörer för digitala möjligheter identifieras. Digital Volunteering Management-projektet med digitala verktyg för schemaläggning rullas ut.
Lågt deltagande i kompetensutveckling bland frivilligledare	Risk för lågt deltagande i kompetens-utvecklingsinsatser hos frivilligledare medför att utvecklingen går mer ryckvis och inte tar fart.	3	3	9	Innebär att riktade insatser och uppmärksamhet behöver prioriteras mot särskilda grupper av frivilligledare.
Låg samsyn och engagemang i frivilligutvecklingen och vridning mot långsiktighet och "frivilligcykeln"	Risk för att frivilligstrategin inte får tid för implementering och därmed inte heller efterlevs. Detta innebär att Svenska Röda Korset missar att etablera en gemensam syn på frivilligutveckling vilket i sin tur innebär att många i organisationen (anställda och förtroendevalda) inte leder utvecklingen av frivilligheten framgångsrikt. Risk för att genomförda utvecklingsinsatser ej dokumenteras och följs utan sker alltför ad hoc-artat och spontant. Det behöver etableras ett tydligt uppföljning- och rapporteringsansvar så att Svenska Röda Korset lär av utvecklingen.	3	3	9	Innebär att frivilligstrategin måste aktualiseras på chefsmöten, rödakorsdialogen och andra viktiga nyckelmöten – och under 2017 alltid åtföljas av en person för "marknadsföring".

Mål 4

Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Omvärldsanalys

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Nationellt

Senaste årens migrationsström ger stora integrationsbehov

Fler människor befinner sig utanför samhällsskyddet

Förändrad förhållning till mänskliga rättigheter och asylrätt

Ökande rasism i samhället

Ökat frihetsberövande och fler förvar

Basala behov och rättigheter tillgodoses inte



Större behov av Svenska Röda Korsets insatser på flera områden, men också i många avseende försämrade möjligheter att verka för humanitet och medmänsklighet

Skyddsaspekterna och Svenska Röda Korsets mandat inom skydd är mer aktuella än på länge

Vi behöver öka målgruppsinvolvering och lära oss tillvarata deltagarnas kompetens och erfarenhet

Kretsarna behöver mer stöd i integrationsarbetet exempelvis kring metoder som kan användas brett såsom psykosocialt stöd

Utdragna konflikter, svår flykt och försämrade asylvillkor leder sannolikt till försämrad fysisk och psykisk hälsa bland människor på flykt och större behov av vård

Insikten om traumatiserades vårdbehov som förutsättning för etablering och integration har ökat bland beslutsfattare och myndigheter



Större behov av Svenska Röda Korsets vårdinsatser och bättre förutsättningar att hjälpa fler traumatiserade

Röda Kors Centrens verksamheter närmar sig en tipping point, vid fortsatt tillväxt behövs en annan organisering, harmonisering och kvalitetssäkring

Omvärldsanalys

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Internationellt

Det finns en ökat utsatthet för människor och samhällen på grund av effekterna av de ökande klimatförändringarna i framförallt Afrika, Asien och Latinamerika.

Den snabbt ökande urbaniseringen i främst Asien och Afrika, men även i MENA innebär utmaningar för samhällen att garantera befolkningen tillgång till samhällets grundläggande tjänster så som tak över huvudet, hälsa, vatten och sanitet.



Svenska Röda Korset behöver systematiskt analysera klimatförändringarnas effekter i sina program. Detta görs tex inom green response.

Svenska Röda Korset stödjer redan ett antal insatser som relaterar till problemen med urbanisering. Lärdomar kommer att kunna användas till att utveckla RC/RC policy skapande

I framförallt Afrika, Asien och Mena lägger ländernas regeringar ett ökat ansvar på civilsamhället och överstatliga organisationer eftersom de saknar resurser och kunskap för att svara upp mot effekterna av akuta katastrofer och konflikt.

Vi ser stora brister i koordinering mellan humanitära insatser och utvecklingsinsatser, vilket är ett hinder för snabb och effektiv hjälp som skulle kunna förbättra motståndskraften.



Svenska Röda Korset investerar i organisationsutveckling i katastrofer så att nationella föreningar kan svara upp mot samhällenas ökande behov.

Svenska Röda Korset stödjer flera resiliens-initiativ, bland annat "one billion coalition" som utvecklar möjligheterna till bättre koordinering mellan olika aktörer.



Svenska Röda Korset stödjer operationaliseringen av "framework for community resilience" vilket är ett verktyg framtaget av federationen.

Mål och indikatorer

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Vad vill vi uppnå och hur visar vi resultat?

Svenska Röda Korset vill bidra till starkare individer och samhällen i Sverige samt globalt. I relation till vårt nationella arbete gör vi detta genom att fokusera på kärnverksamheterna vilket är behandling av krigsskadade och traumatiserade (RKC), efterforskning och familjeåterförening, möten för delaktighet och hälsofrämjande insatser. De sistnämnda, hälsofrämjande insatser, genomförs även internationellt och kompletteras med program som stärker föreningars, samhällens och individers katastrofberedskap och ekonomiska säkerhet.

Vidare arbetar vi genom långsiktiga partnerskap med våra systerföreningar i syfte att öka deras hållbarhet och relevans. Internationella resiliens-insatser sker utöver i de listade insatsområdena i Somalia och Sydsudan (vilka har primär koppling till kris). I flera av dessa insatser implementeras programmen delvis i urbana miljöer.

Indikatorer	Utfall 2015	Mål 2017
Antal socioekonomiska områden där Svenska Röda Korset bedriver verksamhet.	16	18
Antal kommuner med verksamhet och mötesplatser för social delaktighet riktad till nyanlända/ ensamkommande/ papperslösa	150	200
Antal ärenden som fått stöd i asylprocessen, efterforskning och familjeåterförening	1310	1700
Antal människor som har biståtts med migrationsrådgivning (stödtelefon för migrationsfrågor)	8 259	10 700
Antal familjer som har återförenats med resestöd	949	950
Antal förvar där vi bedriver verksamhet samt antal besök	4/60	5/90
Antal intagna som fått häktesbesök	3065	2800
Antal kretsar som tagit del av och påbörjat självhjälpsmetodik (PSS) för frivilliga	0	70
Antal grupper med samtalsledare för långsiktigt PSS-stöd till drabbade	n/a	6
Antal inskrivna patienter hos RKC	1 026	1 440
Antal utförda behandlingstimmar hos RKC	11 884	17 000
Antal patienter som upplever sig nöjda med erhållen behandling	73%	80%
Antal konsultationer och hänvisningar i Svenska Röda Korsets vårdförmedling	770/605	500/600
Antal insatser som har genomförts enligt "framework of community resilience"	9	18
Antal insatser i urbana miljöer	1	3
Antal insatser som innehåller green respons component	2	10
Antal gemensamma aktiviteter som stödjer "One Billion Coalition"	0	2

Insatsområdet

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Behandling av krigsskadade och torterade	Behoven av behandling för människor som lider av trauma från krig, tortyr och/eller flykt ökar. Därmed är efterfrågan av våra behandlingscenter fortsatt hög. Verksamheten bedriver även utbildning och påverkan inom området.	Nationella avdelningen
Efterforskning och familjeåterförening	Antalet människor på flykt är historiskt högt och många anhöriga har tappat kontakten och splittrats från sina familjer. Vi efterforskar försvunna anhöriga, förmedlar rödakorsmeddelanden och återförenar familjer som förlorat kontakten och splittrats i krig, konflikt, naturkatastrof och migration. Verksamheten grundar sig i den internationella humanitära rätten och Röda Korsets särskilda roll på området.	Nationella avdelningen
Människor på flykt	Antalet människor som sökt skydd i Sverige är historiskt högt. Behovet av råd och stöd är stort för att hjälpa människor i en utsatt situation samt säkerställa humana, värdiga och rättssäkra migrationsprocesser. Verksamheten omfattar migrationsrådgivning, juridiskt stöd, stöd till frihetsberövade vid landets förvar och vid återvändande, samt är inriktad på kunskapsspridning och påverkansarbete. Vi stärker rörelsens utveckling på området.	Nationella avdelningen
Möten för delaktighet	Vi stärker social delaktighet och inkludering i samhället genom att främja fysiska och virtuella möten mellan olika målgrupper och skapa mötesplatser för sociala verksamheter. Verksamheten drivs tillsammans med frivilliga och kretsar, ofta i samverkan med andra aktörer i samhället. Prioriterade områden är asylmottagande, etablering, integration, migranter med svaga skyddsnät och socioekonomiskt utsatta områden.	Nationella avdelningen
Hälsofrämjande insatser	Hälsofrämjande insatser stärker människors motståndskraft i utsatta situationer såväl akut som långsiktigt. Området bidrar till att möjliggöra organisationens uthållighet i vardag och kris. Inom insatsområdet finns psykosocialt stöd, sociala verksamheter och MHPSS internationellt. Området bidrar till att samla och sprida kunskap, integrera hälsa och psykosocialt stöd-koncept i andra verksamheter och ökad kapacitet och kvalitet i Röda Korsets hälsofrämjande insatser. Den resiliens som hälsofrämjande insatser bidrar till utgör ett fundament för Svenska Röda Korsets roll som den främsta humanitära katastroforganisationen.	Nationella avdelningen
Bangladesh	- Community based resilience - Planning Monitoring Evaluation Reporting capabilities - Gender and Diversity - Support to disaster response	Internationella avdelningen

Insatsområden

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Myanmar	Three different resilience programs: Community-Based First Aid with First Aid as entry point and focus on Red Cross volunteers; CBHD-MNCH with focus on maternal child health and on remote communities; BRC with a clear resilience programs with community-based focus. As enabling factors three programs are aiming at building the capacity of MRCS: PMER enforcing the Planning Monitoring Evaluation Reporting culture and practice to ensure a higher degree of accountability, learning, efficiency and effectiveness; Finance Development (FD) strengthening the financial management capacity of headquarters and branches for timely service delivery to the most vulnerable people by effective use of funds in an accountable manner.	Internationella avdelningen
Democratic Republic of Congo (DRC)	The Swedish Red Cross will support an integrated First Aid project with ICRC in the conflict in North South Kivu, support IFRC in polio vaccination campaigns and support a bilateral urban Disaster Risk management project in the Kinshasa province	Internationella avdelningen
Democratic People's Republic of Korea (DPRK)	Improve capacities of vulnerable rural communities to cope with negative impacts of disasters.	Internationella avdelningen
Mångfald och målgruppens delaktighet	Ökat genus/mångfaldsarbete innebär ett aktivt arbete för mångfald som innebär nytta för organisationen då tillvaratagandet av olikheter utgör en styrka för organisationen externt och internt. Genom att spegla samhället kan organisationen erbjuda bättre verksamhet samt öka kunskapen kring olika behov. Varken den internationella eller nationella verksamheten involverar målgrupperna systematiskt idag och det finns behov av att förstärka arbetet och utveckla metoder för deltagande.	Internationella avdelningen
Sierra Leone	The Swedish Red Cross will support the Ebola recovery process with focus on psychosocial support to survivors and volunteers and disaster preparedness. We will also implement a Green Response program aiming at examining the impact of the Ebola emergency response operation.	Internationella avdelningen
Resilience	Framework for Community Safety and Resilience to help National Societies to develop and sustain programs, projects, services and other interventions that contribute to strengthening safe and resilient communities.	Internationella avdelningen
MENA Region	Swedish Red Cross supports the IFRC MENA regional office to ensure a stronger emergency response and capacity building of National Societies	Internationella avdelningen

Insatsområden

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Nigeria	In 2017 Swedish Red Cross is supporting one polio vaccination programs targeting children under five years old in Kano State, Nigeria.	Internationella avdelningen
Ivory Coast	Swedish Red Cross supports 2 programs through IFRC; A Resilience Cross border project in the area of Liberia and an Urban Disaster Risk Reduction (UDRR) in the slum of Abidjan. Swedish Red Cross also supports PMER in the West coast region.	Internationella avdelningen
Palestine - incl PRCS Lebanon	The SRC supports the Palestine Red Crescent Society in implementing activities within Community-Based First Aid (CBHFA) and Community-Based Rehabilitation/Special Education (CBR/SE)	Internationella avdelningen
Sudan	The Swedish Red Cross will support the Sudan Red Cross' capacity to build community resilience in coping with disasters through developing, promoting and strengthening community based health care and care initiatives; have a mutual learning within volunteer development; and aim to increase the PMER and Volunteer Management capacity within the Sudan Red Cross' headquarter	Internationella avdelningen
Senegal River Basin	Project in the Senegal River Bassin since 2016	Internationella avdelningen

Risker och riskhantering

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde	Riskhantering
På grund av lagförändringar drabbas målgruppen av svåra påfrestningar som påverkar deras livssituationer. Kretsarnas frivilliga kommer att möta mer psykisk och fysisk ohälsa, stress, och utsatthet - vilket blir mycket påfrestande för de frivilliga.	4	4	16	Arbeta proaktivt och ge kretsarna stöd och utbildning i psykosocialt stöd till frivilliga.
Resestöd: Stor osäkerhet i prognosen för familjeåterförening på grund av det stora antalet asylsökande från 2015 och den tillfälliga lagstiftningen.	4	3	12	Hitta alternativa finansieringsformer och bevaka Migrationsverkets statistik. Månadsvis statistik- och resultatuppföljning.
Långa handläggningstider och hög arbetsbelastning inom Restoring Family Links (RFL) på grund av stor efterfrågan.	4	3	12	Lean-process genomförs, arbetsmiljö följs upp regelbundet och utveckla frivilligkapaciteten. Utveckla digitala verktyg samt förbättrad kommunikation med och till målgruppen.
Ett stort antal asylboenden läggs ner, kretsar som har startat upp verksamhet blir berörda då de inte ser behovet av sin verksamhet längre.	4	3	12	Stötta kretsarna att förändra och anpassa verksamheten till det som behövs i området, ta till vara engagemang och de frivilliga som engagerat sig.
Svaga stater där konfliktintensitet kan öka (eller förnyas/återgå). Svenska Röda Korsets arbete i samband med naturkatastrofer är en respons på en kontextuell risk.	3	4	12	Det finns begränsad möjlighet att påverka de kontextuella riskerna på nationell nivå i samarbetsländerna. Arbetet syftar till att minimera de negativa konsekvenserna av kontextuella risker i samband med konflikt och katastrof.
Svårigheter att bemanna våra RKC:er med kompetent personal gör att vi inte har full produktion, som ger långa kötider och därmed större lidande hos patienten vilket riskerar försämra vårt förtroende .	2	5	10	Genomföra översyn av löneläget och kompetensutvecklingsinsatser samt ta emot praktikanter, PTP psykologer och arbeta för att uppfattas som en professionell vårdgivare samt arbetsmiljöinsatser, kompetensutveckling och god rekryteringsplanering. Utveckla behandlingsmetoder för gruppbehandlingar och metoder för korttids- och distansbehandling.

Risker och riskhantering

MÅL 4: Människor och samhällen i utsatta situationer har stärkt sin resiliens kopplat till kris, särskilt i urbana miljöer.



Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde	Riskhantering
Finansieringen av vår verksamhet når inte förväntade nivåer vilket kan påverka ett flertal verksamheter.	3	3	9	Bevaka, se över prognoser noggrant, bearbeta politiker och sök annan finansiering. Vi arbetar med att stärka relationer och lokal samverkan. Genom partnerskap och projektansökningar minskar den finansiella risken.
Begränsad insatsförmåga på grund av att de verksamheter som ska arbeta med akuta kriser tillhör olika enheter.	3	3	9	Löpande samverkan, katastrofövningar.
Risk att vi inte lyckas förankra nya verksamheter i befintliga socioekonomiska områden i storstäderna på grund av svagare kretsstrukturer i dessa områden.	3	3	9	Stöd från nationella avdelningen och föreningsutveckling till kretsarna för att öka deras kapacitet och förmåga att starta nya verksamheter. Viktigt att lokala kretsen finns med från början i processen. Samarbete med andra aktörer minskar sårbarhet.
Svaga kretsar i kommuner där det finns stora behov av verksamhet. Brist på ledare, frivilliga och kapacitet för att kunna starta upp nya och bedriva befintliga verksamheter	3	3	9	Rekryteringsstöd till kretsarna, både av integrationsrådgivare och av föreningsutveckling.
Det föreligger risk att målen inom programmen inte kan uppnås som ett resultat av den kontextuella risken samt av våra partners begränsade förmåga att leverera program.	2	2	4	Konfliktkänslighet och kapacitetsstärkande insatser inbyggda i programmen är central för att undvika programmatiska risker.
I alla länder föreligger stora säkerhetsrisker för personal (nationell och internationell) samt för korruption. Vidare kan Svenska Röda Korsets och rörelsens anseende komma att skadas.	3	2	6	Svenska Röda Korsets interna kontrollstrukturer i fält samt på huvudkontoret (bilateral personal och controllers). Vidare har säkerhetsrådgivare en central roll i att säkerställa att personal hanteras inom rörelsens riktlinjer.

MÅL 5

Vi har ökat vår påverkan inom de prioriterade områdena.



Omvärldsanalys

MÅL 5: Vi har ökat vår påverkan inom de prioriterade områdena.



Polariserad och politiserad debatt

Den politiska debatten och även media tenderar ofta att förenkla komplicerade frågeställningar vilket i sin tur bidrar till ökad polarisering. Det är en utmaning att få genomslag för strikt humanitära perspektiv i debatten. Risker ökar att hamna i partipolitiska frågor som ligger utanför det humanitära området. Samtidigt har vi sett en ökad politisering av humanitära frågor vilket påverkar synen på Röda Korset och de frågor vi driver. Ett exempel på det senare är migrationsfrågor. I det klimatet blir det än viktigare att Röda Korset står för saklighet och bygger sin argumentation strikt utifrån sitt humanitära uppdrag, evidens, erfarenheter och kunskap. För att påverka använder Röda Korset tyst diplomati, direkt dialog med beslutsfattare, offentliga uttalanden och kampanjer för att bilda opinion. Valet av metod blir avgörande för att uppnå önskad effekt. Även om tyst diplomati många gånger är ett effektivare medel för att uppnå förändring, förväntas vi ofta ta debatten i det offentliga rummet med det underliggande syftet att positionera organisationen som påverkans- och insamlingsaktör.

Hård konkurrens

Konkurrensen bland olika aktörer som har en ambition att påverka beslut och politik blir allt hårdare. Sociala medier och annan digital opinionsbildning har förändrat landskapet radikalt. Fler människor har möjlighet att föra direkt dialog med beslutsfattare och opinionsbildare. Vi ser också att många av våra konkurrenter inriktar sig på en eller få frågor. Det kortfattade formatet har också bidragit till att budskap förenklas med syftet att framstå som tydlig. För att vara en viktig röst i humanitära frågor måste Röda Korset både positionera sig och profilera sig. Det innebär att vi måste välja våra frågor noggrant och också att välja bort frågor. I möjligaste mån skapar vi också synergier mellan påverkansarbetet och ambitionen att göra Röda Korset till den främst valda organisationen bland givare och samarbetspartner.

Lokalt humanitärt arbete och lokal påverkan

Prioriterade humanitära frågor som vi vill påverka i har i princip alltid en lokal relevans eller beröringspunkt. Under hösten 2015 och våren 2016 har vi sett hur den lokala politiska opinionen tvingat fram förändringar på nationell nivå gällande asyl- och flyktingfrågor som fått stora humanitära konsekvenser såväl nationellt som internationellt. Den lokala och regionala politiska nivån och opinionen blir allt mer betydande och betydelsen ökar ytterligare när vi närmar oss ett valår (2018). Röda Korset har en unik lokal närvaro i Sverige och i andra länder. Denna styrka och konkurrensfördel har identifierats i den Strategiska inriktningen 2016-2019 och blir också allt viktigare för ett framgångsrikt påverkansarbete.



Omvärldsanalys

MÅL 5: Vi har ökat vår påverkan inom de prioriterade områdena.



Internationell påverkan

Rödakors- och rödahalvmånerörelsen är en viktig kraft för internationell påverkan. Internationella rödakors- och rödahalvmånekonferenserna utgör navet och sätter agendan för många humanitära frågor som rör hela det humanitära samfundet inklusive staterna. Flera av Svenska Röda Korsets mest prioriterade påverkansfrågor drivs också av rörelsen. ICRC och federationen har inom sina respektive ansvarsområden särskild kompetens och möjlighet att påverka effektivt på den internationella arenan. Svenska Röda Korset arbetar därför nära ICRC och federationen i vår påverkan. Vi stöttar också de båda organisationerna för att de ska bli effektivare i de påverkansfrågor som är prioriterade av Svenska Röda Korset. Både ICRC och federationen håller på att vidareutveckla policy och påverkansarbetet för att nå större effekt. Svenska Röda Korset bör fortsätta engagera sig i det arbetet och också sträva efter att stärka samverkan mellan rörelsens olika delar i påverkansarbetet. Vi fortsätter verka för att internationella rödakors- och rödahalvmånekonferensen ska vara ett relevanta forum som sätter den humanitära agendan. Vi samverkar också strategiskt med andra nationella föreningar för att påverka exempelvis i frågor som hanteras av EU.

Huvudansvaret för den internationella dagordningen ligger på världens regeringar. Det är därför viktigt att Svenska Röda Korset påverkar den svenska regeringens politik och hållning i relevanta internationella frågor. För svensk del är EU och FN särskilt viktiga. 2017-2018 sitter Sverige i FN:s säkerhetsråd vilket ger nya möjligheter att påverka i flera av våra prioriterade frågor. EU spelar en särskilt stor roll i migrationspolitiska frågor.

Viktiga frågor 2017

Flyktingars, asylsökande och andra migranternas utsatthet och skydd kommer att fortsatt vara i fokus, tillgång till asylprövning och skydd utan att behöva riskera livet; skärpta gemensamma tvingande regler för alla EU-stater; tvångsåtgärder som förvar och återvändande. Det är också viktigt att följa upp effekterna av de åtgärder som genomfördes 2016 med begränsningar i familjeåterföreningsrätten, tillfälliga uppehållstillstånd och begränsningar i rätt till bostad, dagbidrag för personer som fått avslag men ännu inte har återvänt. På hälsosidan fortsätter arbetet med rätten till upprättelse och vård för torterade och traumatiserade där vi ser växande behov i Sverige och internationellt. Frågan om de psykologiska konsekvenserna av väpnade konflikter och våld måste få större utrymme i debatten globalt. Situationen för papperslösa och andra personer utanför samhällets skyddsnät riskerar att bli än tuffare, bland annat som en följd av inskränkningar i rättigheterna för dem som fått avslag på ansökan om uppehållstillstånd. Vi ser särskilda utmaningar när det gäller utanförskap och integration. Utsattheten förstärks genom ett hårdare debattklimat och avhumanisering av människor i utsatta situationer, särskilt kopplat till migration. En tydlig humanitär motkraft behövs i samhällsdebatten som står upp för humanitära värderingar. Vi verkar för människors lika möjligheter och står upp för allas lika värde och är en tydlig röst mot diskriminering och rasism. Skyddet för humanitärt arbete i väpnade konflikter och den bristande repasketen för humanitär rätt fortsätter utgöra ett allvarligt hot. Vi fortsätter därför vårt särskilda engagemang i frågor om skyddet för hälso- och sjukvården i väpnade konflikter (Health Care in Danger) och stärkt efterlevnad av den humanitära rätten.

Kunskapen om effektivt bistånd vid humanitära katastrofer är ofta bristfällig. Vi ser ett behov av att öka kunskapen om bra humanitärt bistånd med frågor som resiliens, riskreducering, vatten och sanitet, sjukvård, lokala aktörers betydande roll, effektiv finansiering och utdragna konflikter. Konventionella vapen och massförstörelsevapen fortsätter utgöra ett stort humanitärt hot. Kärnvapenfrågan kommer att vara särskilt aktuellt 2017 med anledning av att FN:s generalförsamling förväntas besluta om att inleda förhandlingar om ett juridiskt bindande avtal som förbjuder kärnvapen. Frågan är prioriterad för rörelsen och en tydlig stark svensk röst behövs. World Humanitarian Summit i maj 2016 satte fokus på frågor om humanitär finansiering och nationella och lokala humanitära aktörer som är av stor vikt för rörelsen. Likaså är resultatet av toppmötet om migrations- och flyktingfrågor viktigt att följa upp där konkreta handlingsplaner kommer att utvecklas 2017-2018.

Mål och indikatorer

MÅL 5: Vi har ökat vår påverkan inom de prioriterade områdena.



Vad vill vi uppnå och hur visar vi resultat?

För att nå större effekt i vårt påverkansarbete fokuserar vi våra resurser på ett fåtal prioriterade nyckelfrågor 2017. Vi fortsätter att stärka samverkan mellan de prioriterade påverkansfrågorna, arbetet med vårt varumärke, insamling och innehållet i vår kommunikation. Vi arbetar för att Röda Korset lokalt ska involveras i högre grad i påverkan i linje med Strategiska inriktningen 2016-2019. Internationellt optimerar vi påverkansarbetet genom nära samarbete med ICRC, federationen och nationella föreningar i de prioriterade frågorna.

Centralt i Röda Korsets påverkansarbete är att det är evidensbaserat och bygger på vår särskilda kompetens. Vi stärker därför infrastrukturen för inhämtande av erfarenheter och kunskap inom organisationen i syfte att påverka. Att mäta effekterna av opinionsbildning och påverkansarbete är viktigt för att veta att vi gör rätt saker, men det är ofta komplicerat. Resultateten kan dröja och preventiva insatser kan vara svåra och mäta. Vi fortsätter arbeta för att förbättra dokumentationen av effekterna av vår påverkan. Vi ser också över formerna för hur vi organiserar opinions- och påverkansarbetet. Arbetet utgår från Svenska Röda Korsets påverkansstrategi som ska vara klar i början av 2017.

Indikatorer	Baseline	Mätintervall	Mål 2017
Effekter av remissvar i prioriterade frågor	Sätts i Q1 2017	Kvartalsvis	50 % av våra synpunkter är beaktade
Positioner utvecklade i prioriterade frågor	Definieras Q1 2017	Kvartalsvis	5
Dialog med relevanta myndigheter (resultat)	Definieras Q1 2017	Kvartalsvis	Sätts i Q1 2017
Antal publicerade artiklar	Definieras Q1 2017	Kvartalsvis	10
Rapporter publicerade	Definieras Q1 2017	Kvartalsvis	3
Seminarier och föreläsningar	Definieras Q1 2017	Kvartalsvis	Sätts i Q1 2017
Systematiserad insamling av data (evidens) etablerad	Finns ej	Kvartalsvis	Sätts i Q1 2017
Struktur för lokal påverkan utvecklad	Finns ej	Halvår	Sätts i Q1 2017
IFRC har utvecklat en struktur för påverkan med nationella föreningar	Finns ej	Årsvis	Sätts i Q1 2017
Avtal om Svenska Röda Korsets stödjande roll har utvecklats	Finns ej	Kvartalsvis	2

Insatsområdet

MÅL 5: Vi har ökat vår påverkan inom de prioriterade områdena.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Folkrätt och värderingar	Stärka respekten för den humanitära rätten och de mänskliga rättigheterna, utveckla den stödjande rollen och säkerställa relationer med relevanta aktörer och myndigheter, verka för att rödakors- och rödahalvmånens mandat och arbete blir känt och respekterat, säkerställa att alla nivåer i Svenska Röda Korset förstår, agerar och kommunicerar utifrån våra grundprinciper, Röda Korsets ställning och mandat samt våra gemensamma positioner och ställningstaganden, bland annat genom att idéskolning i rörelsen pågår kontinuerligt.	General-sekreterarens stab
Större genomslag i samhällsdebatten	Röda Korset sätter agendan i samhällsdebatten i våra prioriterade frågor. Utifrån vad vi ser ska vi påverka beslutsfattare och opinionsbildare att agera för att förhindra och lindra utsatthet. Vi ska ta fram rapporter, debattskrifter arrangera seminarier samt ligga i framkant i media. En framgångsrikt opinions- och påverkansarbete förutsätter också att det finns lokala talespersoner som kan bilda opinion i lokalmedia och uppvakta riksdagsledamöter från hemlandet. Verktyg för lokal påverkan och opinionsbildning måste utvecklas. Vi fortsätter att utveckla formerna för vårt påverkansarbete genom insamling och analys av data och uppföljning av resultat. Till grund ligger Svenska Röda Korsets påverkansstrategi. Vi påverkar för ett humant och rättssäkert asylsystem i Sverige och EU, rätten till familjeåterförening, ett värdigt mottagande av migranter oavsett legal status. Etablering och integration är också centrala frågor i vårt påverkansarbete. Personer som lider av psykologiska konsekvenserna av krig, våld och migration ska ha rätt till vård, stöd och upprättelse. Vi är en tydlig röst för humanitära värderingar. Vi verkar för att effektivisera den humanitära finansieringen och för att ge ett ökat men balanserat fokus på de nationella och lokala humanitära aktörerna.	Kommunikation & Insamling, Nationella avdelningen samt Internationella avdelning

Risker och riskhantering

MÅL 5: Vi har ökat vår påverkan inom de prioriterade områdena.



Risk	Sann- olikhet	Konse- kvens	Risk- värde	Riskhantering
Den stödjande rollen är inte tydliggjord	4	5	20	Intensifierad intern process om vilken roll Svenska Röda Korset ska ha som stöd till de offentliga myndigheterna Strategisk dialog med berörda myndigheter och beslutsfattare om Svenska Röda Korsets stödjande roll
Förändringar i det politiska landskapet/omvärlden	4	4	16	Ständig omvärldsbevakning och förmåga att prioritera om eller hålla fast vid ursprunglig prioritering
Avsaknad relevant data (evidens)	4	3	12	Lätthanterliga system för insamling av data och analys Fokusering på data som också kommer att användas för analys och påverkan
Bristande gehör hos de myndigheter vi samarbetar med	2	5	10	Ständigt bygga bra relationer på olika nivåer inom organisation Saklig, konstruktiv dialog baserad på evidens och hög kompetens Alltid använda en väl avvägd ton i den offentliga debatten och opinionsbildning

Mål 6

Förtroendet för Röda Korsets stärks.



Omvärldsanalys

MÅL 6: Förtroendet för oss utvecklas, större del av allmänheten är positivt inställd till Röda Korset.



En grundförutsättning för en insamlings- och hjälporganisation är ett starkt förtroende där givare och brukare känner tillit till hur organisationen använder gåvor samt att den ger relevant och effektiv hjälp.

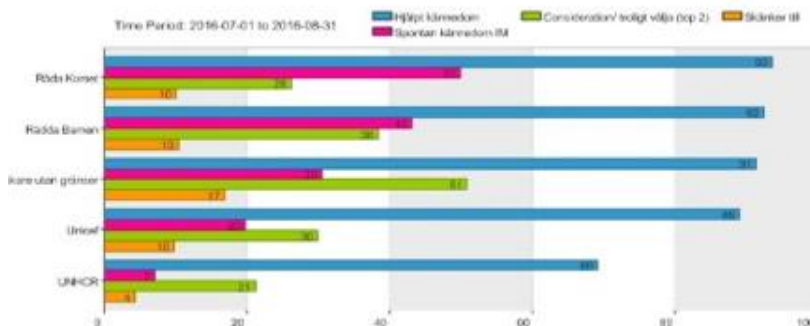
Förtroendet skapas av det samlade intrycket av allt som görs och syns från hela organisationen. Alla insatser, centrala såväl som lokala, påverkar förtroendet.

Svenska Röda Korset har idag återhämtat sig efter den nedgång som skedde runt 2009 -2010. Det märkts inte minst under hösten i och med det enorma gensvar som Röda Korset fick i samband med flyktingkrisen. Samtidigt har andra humanitära organisationer vuxit och tar större del av uppmärksamheten. Konkurrensen mellan organisationerna har blivit större, inte minst sedan flera andra organisationer också försöker positionera sig som katastroforganisationer. Vid en jämförelse ser vi att de mest jämförbara organisationerna åtnjuter högre förtroende än Röda Korset.

En annan utmaning för Röda Korset är att människor, trots att vi är en välkänd och trovärdig organisation, inte väljer oss i första hand. Vi kommer på tredje plats när det gäller att uppfattas som den främsta katastroforganisationen.

Undersökningar visar att sparsamhet och effektivitet är de starkaste drivkrafterna när det gäller allmänhetens förtroende. Grunden för båda dessa är transparens kring vart pengarna går. Kravet på transparens liksom återkoppling och upplevd snabbhet och effektivitet är avgörande för att vara en organisation som blir vald först och för att uppfattas som främsta katastroforganisation.

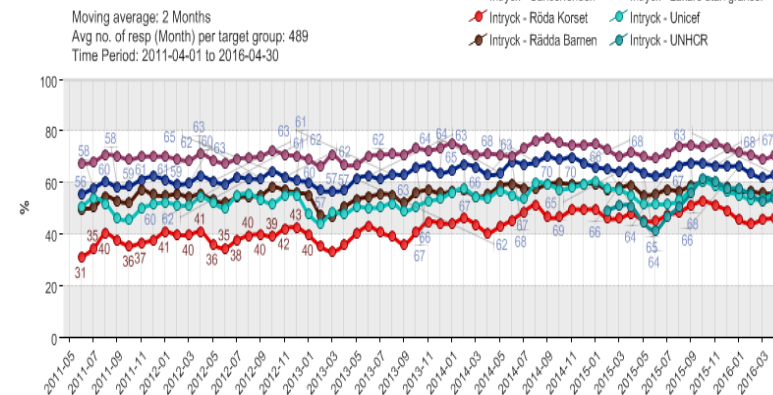
Från kännedom till vald



Röda Korset har högst kännedom, både hjälpt och spontan, men faller sedan efter de andra vad gäller att bli valda. Flest personer uppger att de givit till MSF, sen ligger Röda Korset på samma nivå som flera andra.

Intryck

Betyg 8-10 på skala 1-10



Röda Korsets förtroende har utvecklats starkt över tid, men är inte ikapp de närmast jämförbara organisationerna.

Mål och indikatorer

MÅL 6: Förtroendet för oss utvecklas, större del av allmänheten är positivt inställd till Röda Korset.



Vad vill vi uppnå och hur visar vi resultat?

Förtroendet för Svenska Röda Korset och hur vi uppfattas är en grundläggande förutsättning för att nå våra mål. Mest avgörande i att skapa detta är vår verksamhet, där vridningen mot akut kris och fokus på utsattheten är viktiga förflyttningar för uppfattningen om oss. Förutom verksamheten i sig behöver vi fokusera på tre huvudsakliga områden för 2017:

- Vi måste stärka vår position som världens främsta katastroforganisation. Vi behöver än tydligare visa på effektivitet, snabbhet och vad vi åstadkommer. Det gäller att synliggöra vårt arbete i stora katastrofer men även att vara snabba, visa att vi tar ställning och visa upp vår katastrofberedskap i Sverige.
- Vi måste stärka preferensen - fler ska välja Röda Korset. Vi måste fokusera på det som specifikt stärker steget att välja just oss, oavsett om det är för att skänka en gåva, bli frivillig eller skriva på ett upprop. Man ska uppleva att Röda Korset är en organisation för mig. Vi behöver bli mer moderna, upplevas som mindre byråkratiska och mer personliga och autentiska. Vi ska bli mänskligare, varmare och personligare.
- Vi ska bli mer enhetliga – mindre spretiga. Vi behöver minska gapet mellan hur vi ser ut på alla de ställen människor ser och möter oss. Ett stort fokus är att stärka och förbättra den lokala synligheten till en mer enhetlig bild.

Indikator	Baseline	Måltal 2017	Beskrivning
Förtroende	71% positiva , 7 % negativa (dec 2015)	72 % positiva, 7 % negativa	Allmänhetens förtroende för SRK (mätt i tracking TNS Sifo). Andel positiva och andel negativa
Preferens (Troligt välja)	35% (2015)	37%	Allmänhetens sannolikhet att välja SRK som organisation att ge gåvor till (TNS Sifo)
Främsta katastroforganisation	SRK 57%, MSF 69%, RB 42%, UNHCR 45% (2015)	SRK 60 %,	Allmänhetens uppfattning om SRK (TNS Sifo)
Röda Korset är moderna/nyskapande	11 % (2015)	15 %	Allmänhetens uppfattning om SRK som moderna och nyskapande(TNS Sifo)
Röda Korset är kompetenta inom sitt område	42 % (2015)	48 %	Allmänhetens uppfattning om SRK som kompetent inom sitt område(TNS Sifo)
Röda Korset är tydliga med vart pengarna går	19 % (2015)	23 %	Allmänhetens uppfattning om SRK som anser att SRK är tydliga med vart pengarna går (TNS Sifo)

Insatsområden

MÅL 6: Förtroendet för oss utvecklas, större del av allmänheten är positivt inställd till Röda Korset.



Insatsområde	Beskrivning	Ansv. Avd.
Stärka bilden av Röda Korset	Genom kontinuerlig synlighet och genom att låta vridningen mot kris genomsyra all vår kommunikation stärker vi bilden av Röda Korset som den främsta katastroforganisationen.	KomIn
Större synlighet i medierna	Vi tar fram en talespersonpolicy över relevanta företrädare i ledande ställning för att sedan medieträna dessa. Förutom de opinionsbildande medieinsatserna kommer vi ha stort fokus på lokalmedia där kretsarna har en nyckelroll. Vi skapar rutiner kring Röda Korsets mediearbete vid katastrofer. Vi initierar även uppsökande verksamhet på landets journalistutbildningar för att öka kunskapen om Röda Korsets arbete i katastrofer.	KomIn
Engagera med innehåll	En content-strategi tas fram och följden är att människor får en tydlig bild av vart pengarna går och stärker uppfattningen att Röda Korset är den främsta katastroforganisationen. Den digitala strategin är implementerad vilket innebär att vi driver mer trafik från sociala medier. Kontinuerligt förbättrar vi vårt arbete med sökordsoptimeringen och ligger i topp med definierade sökord/ämnesområden.	KomIn

Risker och riskhantering

MÅL 6: Förtroendet för oss utvecklas, större del av allmänheten är positivt inställd till Röda Korset.



Risk	Sannolikhet	Kons-ekvens	Risk-Värde	Riskhantering
Operationell kris (korruption, hjälpen kommer inte fram etc) eller förtroendekris på lokal nivå	4	4	16	Kommuniceras vilka åtgärder som vidtagits för att säkerställa att människor i utsatthet ska drabbas i så liten utsträckning som möjligt. I samtliga korruptionsfall vidtar Svenska Röda Korset åtgärder i dialog med berörd nationell rödakors- eller rödahalvmåneförening och andra berörda parter, exempelvis bidragsgivare.
Kritiken mot företrädares löner och arvoden liksom administrationskostnader är ständigt återkommande. Även om transparensen redan är hög vad gäller dessa frågor kvarstår kritiken.	4	4	16	Öppenhet och en förståelse för att denna fråga alltid kommer vara en utmaning att hantera, centralt såväl som lokalt.
Bristande förmåga att visa vad pengarna använts till riskerar att leda till försämrat förtroende. Givet framgångarna vad gäller insamlingen till På flykt under 2015 ökar riskerna eftersom fler granskar Röda Korset såväl utifrån fakta som utifrån upplevelser.	3	5	15	Bättre uppföljning av hur pengarna används och tydligt kommunicera vad pengarna används till. Fortsätta att följa såväl traditionell media som sociala medier för att identifiera brister i Röda Korsets arbete och snabbt agera på dessa. Att när brister påtalas också alltid peka på de förbättringar som genomförts.

MÅL 7

Vi utvecklar strategiska samarbeten och partnerskap utanför rörelsen,
för att åstadkomma större effekt.



Omvärldsanalys

Mål 7: Vi utvecklar strategiska samarbeten och partnerskap utanför rörelsen, för att åstadkomma större effekt.



Svenska Röda Korset har under många år arbetat med att öka intäkterna. Det finns även en potential att minska kostnaderna genom att skapa strategiska samarbeten och partnerskap med privata aktörer som kan ge donationer i form av pro bono och inkind. Pro bono innebär att företag inte tar betalt för de tjänster som de utför och in kind innebär att företag donerar produkter.

Det finns en rad anledningar till att företag har ett utbyte med ideella organisationer:

- En anledning som historiskt varit det vanligaste är att använda sig av samarbeten med ideella organisationer för att visa på ett samvete där den ideella organisationen används som dragplåster i marknadsföringen. Pro bono i dagens ideella sektor i Sverige är ofta i praktiken att vissa leverantörer får betalt, inte i pengar, men via varumärkesassociationer.
- I andra fall handlar det om hur man kan använda ideella organisationer för att göra företagen mer attraktiva för sina anställda. En mängd större företag erbjuder idag sina anställda att arbeta pro bono en viss del av sin arbetstid och här kan Svenska Röda Korset skapa strategiska samarbeten som ger ett större antal företagsvolontärer.

Fler företag tar ett socialt ansvar

Oavsett anledningen till varför ett företag väljer att ingå ett samarbete med en ideell organisation kan båda parter ha att vinna på samarbetet. Näringslivet har till exempel mycket att lära av hur man tar till vara på det driv och engagemang som karaktäriserar mycket av det ideella arbetet i Sverige. De ideella organisationerna kan ofta dra lärdomar av näringslivet när det gäller hur man strukturerar sig i tider av snabb tillväxt och på vilket sätt en sådan omorganisation påverkar organisationen. Många företag vill också engagera sig och ta ett större socialt ansvar i dagens samhälle. Forskare förutspår att den direkta marknadsföringen och sponsringen kommer att avta till förmån för mer komplexa och integrerade samverkansprojekt där företaget och organisationen lägger in fler delprojekt.¹

Inom Röda Korset finns idag två typer av samarbetsavtal:

- Samarbetspartner
- Volontärpartner.

Volontärpartner är tänkt för de företag som framför allt vill engagera sin personal som frivilliga. Arbetet med samarbetspartners har främst varit kopplat till monetära gåvor, men planen för 2017 är att ytterligare arbeta med att skapa samarbeten av icke-finansiell karaktär.

Arbetet med att skapa icke-finansiella samarbeten har inom Svenska Röd Korset pågått under ett flertal år men genom att börja arbeta mer strukturerat kring dessa typer av samarbeten kan vi lyckas ännu bättre under 2017.



Bli Volontärpartner

Släpp loss kraften hos
dina medarbetare.

[Läs mer](#)



Bli samarbetspartner

Företagen har en viktig
roll i vår framtid.

[Läs mer](#)

¹ enligt forskaren Filip Wijkström

Mål och indikatorer

Mål 7: Vi utvecklar strategiska samarbeten och partnerskap utanför rörelsen, för att åstadkomma större effekt.



Vad vill vi uppnå och hur visar vi resultat?

Målet syftar till att utveckla strategiska icke-finansiella samarbeten och partnerskap. De intäktsgenererande samarbeten vi skapar kommer att följas upp under mål 2. Strategiska partnerskap innebär att vi kan åstadkomma större effekt genom att samverka med aktörer som ger möjlighet att göra större förändringar direkt kopplat till målgruppen eller kring den påverkan vi arbetar med. Detta kommer att följas upp inom ramen för mål 1, 3 och 5.

De områden där vi i förhållande till mål 7 har valt att fokusera på under 2017 ska innebära:

- Att vi har sänkt våra kostnader
- Att vi har en förbättrad och mer flexibel beredskap nationellt
- Att vi skapar större vinst inom second hand
- Att vi skapar större effekt genom att aktörer ger oss mer utrymme medialt

Uppföljningen av mål 7 kommer därmed att ske genom ett beräknat värde av det pro bono-arbete och inkind-varor som Svenska Röda Korset har erhållit kvartalsvis samt antalet företagsvolontärer. Redan under 2016 lyckades Svenska Röda Korset skapa ett flertal samarbeten bland annat med Microsoft vilket har gett minskade licenskostnader till ett värde av 10 Mkr över 4 år. Genom att arbeta mer strukturerat förväntas målet för 2017 vara en ökning utöver Microsoft-samarbetet med 30 procent för pro bono och in kind och 100 procent för företagsvolontärer.

Indikator	Baseline (Q2 2016)	Mål	Kommentar
Värde av Pro-bono och inkind inom samtliga verksamheter	6 248 000	8 500 000	Värdet räknas till 80% av marknadsvärdet (i enlighet med branschpraxis)
Antal företagsvolontärer	223	500	

Detta mål kommer att drivas över samtliga insatsområden där det finns möjlighet att tillsammans med externa aktörer åstadkomma större effekt genom ta del av resurser i form av kunskap, produkter eller tjänster. Därför är inga insatsområden primärt kopplade till detta mål, utan insatsområdena har detta mål som ett sekundärt mål. Uppföljningen kommer göras utifrån de insatser som syftar till att öka utvecklingen av pro bono och in-kind.

Insatser

Mål 7: Vi utvecklar strategiska samarbeten och partnerskap utanför rörelsen, för att åstadkomma större effekt.



För att säkerställa att de samarbeten som utvecklas görs utifrån verksamheternas behov kommer detta arbete bedrivas på insatsnivå snarare än som på insatsområdesnivå, vilket skedde under 2016. Det finns därför fyra insatser som kommer att följas under året vilka beskrivs nedan.

Insats	Beskrivning	Ansv. Avd.
Verksamhetssamarbeten	Insatsen syftar till att minska kostnaderna kopplat till de verksamheter och stödfunktioner som genomförs genom att identifiera inom vilka områden vi har störst möjlighet att minska våra kostnader. Detta ska ske genom att gå igenom kostnadsbilden samt enheternas behov och att göra en översyn av affärsmodellen för vad företagen får ut av samverkan för att etablera samarbeten med relevanta aktörer.	Kommunikation och insamling
Beredskaps- och säkerhetssamarbeten	Insatsen syftar till att säkerställa att vi, oavsett ekonomiskt läge, snabbt och flexibelt skall kunna bidra till att stödja människor i utsatta situationer alternativt människor som direkt drabbats av en kris eller katastrof. För detta kommer samarbeten utvecklas med privata aktörer inom ett urval av branscher. Prioriteringen är gjord utifrån det behov som finns i katastroflägen.	Nationella avdelningen
Second hand-samarbeten	Inom second hand finns stora möjlighet att både öka intäkterna genom att få in produkter som genererar ett större försäljningspris och att minska kostnaderna genom pro bono och inkind- samarbeten. Genomförande kommer att kopplats till både vinstökning och kostnadsminskning.	Kommunikation och insamling
Kommunikations-samarbeten	Insatsen syftar till att få ut Svenska Röda Korsets budskap genom fler kanaler och till andra målgrupper vilket innebär kostnadsbesparingar samt synergieffekter såsom kompetens och andra fördelar. Detta kommer att genomföras genom att etablera samarbeten med större företag som har strategiska fördelar.	Kommunikation och insamling

Risker och riskhantering

Mål 7: Vi utvecklar strategiska samarbeten och partnerskap utanför rörelsen, för att åstadkomma större effekt.



Risk	Beskrivning	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde	Riskhantering
Markandsmättnad	Ett flertal aktörer inom branschen har kommit långt i sitt arbete med pro bono-samarbeten. Detta innebär att det finns en risk för att delar av marknaden är mättad och att intressanta aktörer redan tecknat samarbetsavtal med andra.	2	5	10	Trots beskriven risk är marknaden stor och det finns möjlighet att identifiera områden inom vilka Svenska Röda Korset har verksamheter där företag har möjlighet att bidra pro bono och inkind på ett annat sätt än inom annan ideell verksamhet. Det finns stora möjligheter att utveckla detta förutsatt att vi säkerställer att även pro bono och inkind värderas på samma sätt som finansiella gåvor och att de företag som bidrar med denna typ av gåvor får samma exponering.
Etiska och kvalitetsmässiga risker	Det finns alltid en risk när avtal tecknas med externa aktörer om dessa inte motsvarar de etiska krav som Röda Korset ställer. Det finns också en risk att när uppdrag görs pro bono så får uppdraget inte högsta prioritet när fullt betalande kunder väntar. Detta innebär att rabatten i kronor kostar i kvalitet.	2	3	6	För att undvika de etiska riskerna görs alltid en screening av de företag där avtal tecknas. De kvalitetsmässiga riskerna är svårare att hantera men även här kan avtal tecknas för att undvika att kvalitet och resultat sjunker i pro bono-samarbeten.

MÅL 8

Svenska Röda Korset är en mer hållbar organisation, ekologisk, social och ekonomisk.



Omvärldsanalys

Mål 8: Svenska Röda Korset är en mer hållbar organisation, ekologisk, social och ekonomisk



- Det finns tydliga samband mellan miljöförstöring och klimatförändringar, ökad fattigdom, människor på flykt och ökade risker för konflikter om knappa resurser. Hållbar utveckling måste därför vara en självklar del av Svenska Röda Korsets verksamhet och den organisation vi är. Därför är också Svenska Röda Korsets bidrag till en hållbar utveckling en betydande del av den strategiska inriktningen.
- Att Svenska Röda Korset tar ansvar för och bidrar till utvecklingen av ett hållbart samhälle är en självklarhet. Det är en naturlig del av vårt uppdrag att förhindra och lindra mänskligt lidande. Som nationell förening vill vi föregå med gott exempel inom hållbarhetsområdet.
- Förväntningarna i samhället på att allt och alla ska vara hållbara ökar och tas snart för givet. Det innebär att både riskerna och möjligheterna på detta område ökar. Risken att inte leva upp till en minsta grundnivå kan både innebära direkta ökade kostnader för att ta hand om de negativa konsekvenserna, men också förlorat förtroende för organisationen när omvärlden förväntar sig en högre nivå. Nyttan om man bedriver ett aktivt hållbarhetsarbete är dels att organisationen faktiskt utnyttjar sina resurser, vare sig det är jordens resurser, mänskliga resurser eller finansiella resurser, på ett mer långsiktigt hållbart sätt, men också att vi uppfattas som en mer attraktiv organisation av givare, frivilliga och anställda.
- Rent formellt ökar kraven på alla organisationer att bedriva ett långsiktigt hållbarhetsarbete. Det handlar om allt från hur FN:s globala utvecklingsmål ska implementeras, de globala klimatavtalen och förbindelserna i dessa om minskade utsläpp samt nya regelverk för hur man som organisation förväntas rapportera inom olika hållbarhetsområden.



Mål och indikatorer

Mål 8: Svenska Röda Korset är en mer hållbar organisation, ekologisk, social och ekonomisk



Vad vill vi uppnå och hur visar vi resultat?

Målet innebär att vi ska verka för att hållbarhet ur alla aspekter ska genomsyra Svenska Röda Korsets alla verksamheter på alla plan. Detta innebär att våra verksamheter ska vara hållbara ur ekologisk, social och ekonomisk synvinkel. Det betyder också att vi som organisation måste utvecklas hållbart. Hållbarheten drivs till stor del integrerat i all vår verksamhet men för att förstärka detta och lyckas långsiktigt finns några områden där vi kraftsamlar. Ökad kunskap och medvetenhet om hållbarhet inom hela Svenska Röda Korset, minskad klimatpåverkan, ledarskapsutveckling och mångfaldsarbete, att driva frågorna inom rörelsen samt ett effektivt stöd.

Ekologisk hållbarhet



- Vi jobbar aktivt för att våra katastrofinsatser både lindrar akut nöd och förhindrar framtida lidande genom att vara långsiktigt hållbara.
- Vi utvecklar ständigt vår återbruksmodell genom att ta ansvar för en hållbar hantering av både textilier och andra varor som hanteras inom ramen för vår second hand-verksamhet
- Vi verkar för klimatsmarta val och konsumtion av rättvis- och miljömärkt för att ha så liten negativ miljöpåverkan som möjligt.

- Koldioxid i förhållande till antal anställda (ton CO₂/anställd) – Mål: minskning med 10% jämfört med år 2015
- Procent av kretsarna inom Svenska Röda Korset som bedriver second hand-försäljning som använder sig av Röda Korsets återvinningsmodell – Mål: samtliga berörda kretsar

Social hållbarhet



- Vi skapar förutsättningar för ett framgångsrikt ledarskap och en säker och god arbetsmiljö för frivilliga, förtroendevalda och anställda.
- Vi driver fortsatt föreningsdemokrati genom att underlätta och inspirera till ökat deltagande, större insyn, större möjligheter att påverka och mindre hierarki.
- Vi utvecklar metoder för det vi gör och lär av våra och andras framgångar och misstag.

- Spegling av mångfalden på de platser där vi bedriver verksamhet – Mål: 4% av frivilliga utomnordiskt födda (baseline 3%)
- Antal individer inom organisationen som nåtts av någon sorts ledarutveckling – Mål: TBD, ökning i förhållande till föregående år
- Antal individer som nåtts av materialet StaySafe / Var Försiktig – Mål: Alla centralt anställda och x% av alla frivilliga

Ekonomisk hållbarhet



- Vi driver kostnadseffektivitet och transparens genom att utveckla arbetet med uppföljning och utvärdering av våra verksamheter
- Vi har en ansvarsfull förvaltning av Röda Korsets kapital.
- Vi säkerställer att långsiktigt hållbar finansiering och ökat förtroende planeras och rapporteras under dessa specifika mål.

- Organisatorisk effektivitet - Kostnad per medarbetare: Mål: minskning på 5-10% jämfört med 2016
- SIK-talet: insamlings- och administrationskostnader dividerat med totala intäkter Mål: minska mot 15%
- Andel tjänstemän som har genomgått utbildning i organisationens policyer och rutiner avseende motverkan och korruption – Mål: 100%

Insatsområden

Mål 8: Svenska Röda Korset är en mer hållbar organisation, ekologisk, social och ekonomisk



Insatsområden	Beskrivning	Ansv. Avd.
Handlingsplan Hållbar Utveckling	Kopplat till Svenska Röda Korsets policy för hållbar utveckling finns en handlingsplan för hållbar utveckling som stakar ut en gemensam riktning och målsättning med arbetet. Den innehåller att: - Följa upp utvalda väsentlighetsaspekter och därmed lägga grunden till en hållbarhetsrapportering i linje med Global Reporting Initiatives (GRI) - Öka förståelsen och medvetandenivån i hela organisationen för att hållbarhet ur flera aspekter ska genomsyra Svenska Röda Korsets verksamheter - Utredda förutsättningarna för Svenska Röda Korset att driva frågan om en åttonde grundprincip parallellt med andra vägar för ett större hållbarhetsfokus i rörelsen, i enlighet med Riksstämmans beslut	Ekonomi & Stöd
Ekologisk Hållbarhet – flertal insatser	Insatser som samlas under begreppet "Green Response" som syftar till att minska negativ miljöpåverkan av en katastrofinsats. Detta görs genom: - Utveckling av Svenska Röda Korsets återbruksarbete. - Svenska Röda Korset tar fortsatt internationell lead på området Green Response samt integration av hållbarhetsaspekter i planering och genomförande av internationella insatser - Ändra återbruksfokus från enbart textilier till att omfatta alla fraktioner och titta på möjliga depå- och transportlösning per fraktion	Internationella avdelningen och Kommunikation & Insamling
Social Hållbarhet – flertal insatser	Riktade insatser vad det gäller ledarförsörjning anställda samt frivilliga och förtroendevalda samt samlade insatser beträffande arbetsmiljö och säkerhet samt Röda Korset som social arbetsgivare. Arbete med mångfald och målgruppens delaktighet. Detta görs genom bland annat: - Bildning (Folkhögskolan) och utbildning - Chefsstöd, Chefsmöten, Ledarskapsutveckling, samt Ledarprofilen - Utveckling av säkerhetsrådgivning, både på nationell och internationell nivå - Integration av genus- och mångfalds och målgruppsanalys är integrerad vid planering av verksamhet - Utveckling av effektiva utbildningsmetoder och fortsatt omvärldsbevakning	HR, Internationella avdelning, Nationella avdelningen samt Föreningsutveckling
Ekonomisk Hållbarhet – flertal insatsområden och insatser	Insatser som syftar till ökad transparens och ökad kostnadseffektivitet i organisationen. Görs genom bland annat: - Investeringar för att driva digitala arbetssätt inom insamling, frivillighantering och administration - Ett kostnadseffektivt stöd i form ekonomi, controlling, kontorsservice, inköp och IT - Implementering ny kretsverksamhetsuppföljningsmodell	Ekonomi & Stöd

Risker och riskhantering

Mål 8: Svenska Röda Korset är en mer hållbar organisation, ekologisk, social och ekonomisk



Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Risk Värde	Riskhantering
Omvärldens förväntningar på Svenska Röda Korset som en hållbar organisation är större eller annan än vad organisationen kan leva upp till med risk för tappat förtroende och mindre attraktionskraft för befintliga och potentiella frivilliga.	4	5	20	Att säkerställa att den ambitionsnivå som sätts i policy och strategisk inriktning efterlevs och att hållbarhet (ur alla perspektiv) finns med som en naturlig del i den kommunikation som görs.
De humanitära behoven i världen som Svenska Röda Korset ska leva upp till är stora och i förhållande till de omedelbara behoven vid en katastrof så är det en risk att de grundläggande hållbarhetsaktiviteterna prioriteras ned.	3	3	9	Att prioritera att genomföra de aktiviteter som är identifierade i verksamhetsplaneringen. Att säkerställa att hållbarhet är en integrerad del av det vi gör är resurseffektivt men kräver också disciplin för att inte dessa aspekter ska väljas bort.



BUDGET OCH FLERÅRSPROGNOS 2017-2019

Ekonomiska förutsättningar 2017-2019



Ökade intäkter i linje med finansieringsstrategin

Grundförutsättningen för Svenska Röda Korset är att verksamheten ska finansieras med intäkter från insamling, försäljning, externa bidrag samt avkastning på kapital. För att nå ambitionen i den humanitära strategin och göra mer måste intäkterna öka. Finansieringsstrategin visar hur intäkterna kan öka med 50 % under perioden 2016-2019. En förutsättning är att satsningarna inom insamling fortsätter och att ambitionsnivån kring externa offentliga bidrag ökar både nationellt och internationellt. De ökade intäkterna är en grundförutsättning för planeringen och tillväxten i verksamheten 2017-2019, och det är även en kostnadsdrivande faktor eftersom en fortsatt stark utveckling också kräver nya investeringar och satsningar.

Ökad kapacitet att agera i kris

Den strategiska inriktningen pekar mot ett tydligt behov av en förflyttning inom både den nationella och den internationella verksamheten avseende vår förmåga att agera i kris. I princip alla satsningar och utökningar som genomförs de närmsta åren kommer att vägas mot ambitionen att öka kapaciteten att agera i kris. Det innebär bland annat att vi kommer att starta fler bilaterala samarbeten i vår internationella verksamhet och satsa resurser på att utveckla bättre metoder för dessa. Det innebär också att vi i vår nationella verksamhet i allt större grad kommer arbeta med externa samarbeten för att kunna nå ut till fler i kris.

Effektiv insamling och administration

En effektiv insamling och administration är en grundförutsättning för Svenska Röda Korset, både utifrån kostnadseffektivitet och förtroende. De senaste årens framgångsrika satsning på ökad insamling har medfört ökade insamlingskostnader och fått som konsekvens att SIK-talet legat på en förhöjd nivå. SIK-talet är insamlingsbranschens jämförelsetal och ett mått på hur stor del av organisationens intäkter som inte används för att täcka ändamålskostnader. En viktig ekonomisk förutsättning de kommande åren är att vi lyckas nå ambitionen om ökade intäkter samtidigt som vi håller en rimlig nivå avseende den andel intäkter som används för investeringar i resursmobilisering. En annan viktig förutsättning är att effektivisera verksamheter och processer så att stödfunktioners andel av kostnadsmassan kan minska. För detta krävs både en kostnadsmedvetenhet från stödfunktionerna, men också en anpassning av verksamheterna så att processerna blir mer effektiva och harmoniserade och därmed mindre administrativt krävande. Effektiviseringen av stödfunktionerna är extra viktig under kommande år då vi ser att kretsarna har behov av stöd i vissa driftsfrågor för att de i sin tur ska kunna bidra till den förflyttning som den humanitära strategin anger.

Digitalisering

Digitalisering är en förutsättning för att bedriva en effektiv verksamhet, resursmobilisering och administration. Att lyckas med planerade digitaliseringssatsningar de kommande åren är således en förutsättning för flerårsplanen 2017-2019. Det påverkar även de finansiella förutsättningar på kort sikt då det kommer krävas investeringar i IT-utveckling.

Budget 2017 & Flerårsprognos



BUDGET 2017 & FLERÅRSPROGNOS	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016 (Q2)	Budget 2017	Estimat 2018	Estimat 2019
INTÄKTER						
Insamling	272	399	333	392	457	513
Externa bidrag	243	268	286	286	340	390
Medlemsavgifter	15	14	13	13	13	13
Försäljning & övriga intäkter	12	16	12	15	17	24
Summa intäkter	541	697	644	707	827	940
KOSTNADER						
Verksamhetsstöd	272	316	311	286	365	426
Personalkostnader	210	234	250	276	305	338
Externa tjänster	86	80	84	87	91	100
Lokal & Kontorskostnader	48	49	51	56	59	62
Rese- kurs & konferens	19	23	27	33	36	41
Övriga kostnader	11	14	12	9	11	13
Summa kostnader	645	714	736	747	867	980
VERKSAMHETSRESULTAT	-104	-18	-92	-40	-40	-40
Finansiella intäkter	107	68	40	40	40	40
ÅRETS RESULTAT	4	51	-52	0	0	0

Flerårsestimatet visar på en kraftigt ökad verksamhetsvolym de närmsta åren, och en tilltagande expansionstakt som 2018 och 2019 väntas ligga på ca 15%. En förutsättning för denna expansion är fortsatt positiv intäktsutveckling. Den senaste femårsperioden är det främst ökad insamling som skapat möjligheterna för utökningen av verksamhet. Åren 2018-2019 måste även en kraftig ökning av externa bidrag ske för att flerårsplanen ska kunna genomföras. Det innebär bl.a. väsentligt högre Sida-bidrag och mer bidrag till den nationella verksamheten från kommuner, myndigheter och andra offentliga aktörer. Samtidigt behöver insamling fortsätta sin positiva utveckling och månadsgivandet behöver fortsätta växa i samma takt som den senaste fyraårsperioden. Verksamhetsutökningen 2018-2019 väntas till stor del ske inom den internationella verksamheten, varför kostnaderna för verksamhetsstöd är de som väntas öka mest 2018-2019.

Budgeten för 2017 visar en något mindre intäktsökning på ca 10%. Resultatet förbättras och väntas åter vara i balans 2017, efter underskottet 2016 som i huvudsak beror på att insamlade medel från på flykt kampanjen används 2016 men erhöles under 2015.

Intäktsanalys

Övergripande



TOTALA INTÄKTER (exklusive finansiella)	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring 2017 jmf 2016	
					mkr	%
Insamling	271,6	398,7	333,0	391,5	58,5	18%
Externa bidrag	242,5	267,8	285,5	286,4	0,9	0%
Medlemsavgifter	14,5	13,8	13,4	13,4	0,0	0%
Försäljning & övriga intäkter	12,2	16,3	12,1	15,4	3,3	27%
SUMMA INTÄKTER	540,9	696,6	644,0	706,7	62,7	10%

Totala intäkter

Budget 2017 visar en total intäktsökning om 10% jämfört med innevarande års prognos. Ökningen drivs främst av insamlingstillväxt, men även försäljning ökar genom etablering av ny centralt driven second hand i Göteborg. Externa bidrag väntas i princip ligga på en oförändrad nivå jämfört med 2016, även om det finns stora avvikelser inom de externa bidragen bland annat med anledning av att regeringsbidraget om 34 mkr som erhöles under 2016 inte förväntas i samma utsträckning under 2017. De största osäkerhetsposterna på intäktssidan är:

- Externa nationella bidrag. Regeringen har även 2017 anslagit extra medel för integration och etablering av nyanlända men det är ännu oklart hur stor del Svenska Röda korset kan erhålla och med vilken motprestation.
- Insamling från Arv, som alltid är en osäker post. Risken är dock något mindre 2017 då budgeten är lägre satt än tidigare år.
- Osäkerhet kopplat till akuta katastrofer d.v.s. akutinsamling och extra medel från Sida och Radiohjälpen för katastrofarbete.

På nästföljande sidor ges en mer detaljerad bild av budget per respektive intäktskategori. För mer information om vårt arbete med resursmobilisering i bredare termer, se även verksamhetsplanen för mål 2.

Intäktsanalys

Insamling & Medlemsintäkter



INSAMLING Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Månadsgivare	105,0	137,4	32,4	31%
Privat (givarbrev, digitala gåvor etc.)	39,4	48,1	8,7	22%
Akutinsamling	18,0	25,0	7,0	39%
Arv	30,0	20,0	-10,0	-33%
Krets	56,0	60,0	4,0	7%
Företag o Stora Givare	50,8	69,7	18,9	37%
Övriga poster	33,9	31,2	-2,7	-8%
Insamlingsintäkter totalt (mkr)	333,0	391,5	58,5	18%

Insamlingsintäkter

Insamlingsintäkterna väntas öka med 18 % 2017 jämfört med 2016, och de flesta segmenten ökar i volym. Utvecklingen följer i stort det vi sett de senaste åren med den största nominella ökningen inom månadsgivandet, men även stark utveckling inom övrig privatinsamling samt inom företag och stora givare. Insamling från privatpersoner är också den del av vår resursmobilisering som är mest beroende av och får mest utväxling av fortsatta investeringar i digital teknik.

Akutinsamling budgeteras till 25 mkr varje år, men i denna jämförelse ser det ut som en ökning då prognosen för akutinsamling 2016 har reviderats ned då det vid prognossättningen ännu ej inträffat någon katastrof av den sort och omfattning som föranleder större akutinsamling.

Arvinsamling har haft en kraftig nedåtgående trend de senaste två åren, som speglas i budget 2017. Det finns dock som alltid en stor osäkerhet kring just intäkter från arv eftersom ett fåtal stora poster kan påverka utfallet mycket.

MEDLEMSINTÄKTER Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Medlemsavgifter	13,4	13,4	0	0%
Medlemsintäkter totalt (mkr)	13,4	13,4	0	0%

Medlemsintäkter

Medlemsintäkter väntas ligga på en oförändrad nivå mellan 2016 och 2017. Målsättning för närvarande är att bibehålla medlemsantalet, och ingen avgiftshöjning är planerad inom överskådlig framtid. Medlemsfrågan ses numera inte huvudsakligen som den viktiga intäktskälla den en gång var, utan som ett sätt bland flera att engagera och givetvis en viktig del av föreningsdemokratin.

Intäktsanalys

Bidrag & försäljning



EXTERNA BIDRAG Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Sida	196,7	210,0	13,3	7%
EU-bidrag internationella projekt	0,0	13,0	13,0	-
Landstings- och kommunbidrag RKC	30,7	28,5	-2,2	-7%
Regeringsbidrag etablering nyanlända	34,0	6,0	-28,0	-82%
Folkbildningsrådet (FHSK)	9,0	9,8	0,8	9%
Stödtelefon	1,7	0,0	-1,7	-100%
Övriga poster	13,4	19,1	5,7	42%
Externa bidrag total (mkr)	285,5	286,4	0,9	0%

Externa bidrag

Sida-medel väntas öka något 2017 jämfört med 2016 och vi kommer även ha ett antal EU-finansierade projekt i den internationella verksamheter för första gången på ett antal år. Ett led i att öka de externa bidragen till internationell verksamhet.

Inom den nationella verksamheten är den största förändringen mellan åren att det stora regeringsbidraget om 34 mkr som vi erhöll 2016 kommer falla bort, även om det delvis kommer att kompenseras av annan offentlig finansiering av ännu okänd nivå (budgeterat 6 mkr). I övrigt finns som vanligt ett antal mindre förändringar inom nationella verksamheten i och med att projekt startas eller avslutas, som påverkar bidragsvolymen i både positiv och negativ riktning. Dessa ligger inom övriga poster i tabellen, som även innehåller större nationella bidrag från bl.a. MSB, socialstyrelsen och justitiedepartementet.

FÖRSÄLJNING & ÖVRIGA INTÄKTER Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Second Hand centrala butiker och textilexport	3,1	6,1	3,0	97%
Försäljning RKC (utb. och vårdtjänster)	3,6	2,7	-0,9	-25%
Första Hjälpens utbildningsförsäljning	1,2	1,8	0,6	50%
Övriga poster	4,2	4,8	0,6	14%
Försäljning & övriga intäkter totalt	12,1	15,4	3,3	27%

Försäljning

Ny centralt driven Second Hand butik i Göteborg innebär ökad försäljning 2017, och den bör öka ytterligare 2018-2019 då butiken har stärkt sin etablering.

I övrigt endast mindre förändringar inom intäktskategorin. Något lägre försäljning av vårdtjänster och något högre försäljning av Första Hjälpens utbildningar, men det är huvudsakligen en fråga om fluktuationer snarare än trender.

Kostnadsanalys

Övergripande



KOSTNADER	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring 2017 jmf 2016	
					mkr	%
Verksamhetsstöd	271,8	315,5	311,4	285,6	-25,8	-8%
Personalkostnader	209,8	233,6	250,4	276,4	26,0	10%
Externa tjänster	85,8	79,5	84,1	86,6	2,5	3%
Lokal & Kontorskostnader	47,7	48,7	50,6	56,2	5,6	11%
Rese- kurs & konferens	19,0	23,1	27,4	32,6	5,2	19%
Övriga kostnader	10,6	13,8	12,4	9,4	-3,0	-24%
SUMMA KOSTNADER	644,7	714,2	736,3	746,7	10,4	1%

Totala kostnader

Resultatet ca -50 mkr år 2016 förbättras och 2017 visar ett nollresultat i budgeten. En stor del av intäktsökningen 2017 används därmed till resultatförbättring och en mindre del används till ökade kostnader. Verksamhetsstödet minskar vilket främst beror på minskat nationellt verksamhetsstöd till kretsar som erhållits under 2016 från regeringen samt Röda Korsets Högskola, totalt c:a 20 Mkr.

Inom den internationella verksamheten minskar verksamhetsstödet något, men det är från en nivå 2016 som är lite uppblåst då stor del av fjolårets På Flykt-insamling omsatts i verksamhet 2016. Personalkostnader ökar med ca 10 % som följd av de satsningar som görs enligt vår flerårsplan (se detaljerad tabell på nästkommande sidor). De största osäkerhetsposterna på kostnadssidan är:

- Akuta katastrofer som inträffar 2017 eller under slutet av 2016 kan påverka kostnadsutfallet avsevärt 2017.
- Verksamhetsstöd nationellt kan öka, kopplat till osäkerheten kring offentliga bidrag under 2017. Om vi får ett centralt bidrag från regeringen via kulturdepartementet så kan det medföra verksamhetsbidrag mot kretsar och/eller RKUF utöver vad som ligger i budget 2017.
- IT-utveckling ligger som en stor satsning i budget 2017. Det finns en viss osäkerhet kring kostnaden för dessa satsningar, som både beror på osäkerhetsfaktorer i den interna leveranskapaciteten och osäkerhetsfaktorer i den externa prisbilden för vissa av satsningarna.

Kostnadsanalys

Verksamhetsstöd



VERKSAMHETSSTÖD Avvikelseanalys 2016-2015	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Syrien	48,6	39,6	-9,0	-19%
Palestina	8,5	14,0	5,5	65%
Europa (Ukraina)	6,0	12,1	6,1	102%
Bangladesh	19,0	8,4	-10,5	-56%
Liberia	11,7	0,0	-11,7	-100%
Etiopien	5,4	0,0	-5,4	-100%
Ebola	5,5	0,0	-5,5	-100%
Oallokerade medel - akuta insatser	46,7	70,0	23,3	50%
Verksamhetsbidrag till RK Högskola	5,0	0,0	-5,0	-100%
Verksamhetsbidrag till kretsar	16,2	2,1	-14,1	-87%
Övriga poster	138,8	139	0,6	0%
Verksamhetsstöd totalt	311,4	285,6	-25,8	-8%

Kostnader för verksamhetsstöd

Verksamhetsstödet väntas minska med ca 8%, främst på grund av minskat verksamhetsbidrag till kretsar jämfört med 2016 som är ett exceptionellt år i det avseendet på grund av Regeringsbidraget om 34 mkr som till stor del kanaliserades till kretsar. Även det tillfälliga bidraget till Röda Korsets Högskola 2016 om 5 mkr ger upphov till en minskning vid jämförelse mellan åren. en minskning, vilket ej väntas ske 2017.

Internationellt så ser vi också en minskning av verksamhetsbidrag 2017 jämfört med 2016 vilket huvudsakligen beror på två faktorer; dels är vår volym av verksamhetsbidrag 2016 något "uppbåstat" eftersom stor del av fjolårets På Flykt-insamling omsatts i verksamhet 2016, dels har vi på vissa håll minskat verksamhetsbidragen via federationen och istället ökat vår egen förmåga att hantera katastrofstöd direkt (bilateralt). Beslut har också tagits att inte stödja Etiopien och Liberia 2017.

Notera att tabellen ovan ej ger en representativ bild av förändringarna inom den internationella verksamheten, eftersom en mycket större del av budgeten 2017 ligger oallokerad jämfört med prognosen 2016. Detta är naturligt eftersom vi alltid har en stor del av vår budget oallokerad för att kunna styra och prioritera under året utifrån uppkomna behov. I en prognos är mer medel allokerade till specifika akuta insatser, såsom Ebola, Syrien och Ukraina i 2016 års prognos. Det innebär att jämförelsen mellan åren haltar lite då exempelvis insatser i Syrien mycket väl kan komma att omfatta mer än 39,6 mkr i verksamhetsbidrag 2017 beroende på hur situationen under 2017 utvecklar sig (39,6 mkr är endast det verksamhetsbidrag som är allokerat till Syrien redan i budget).

Kostnadsanalys

Personalkostnad och FTE



FTE & PERSONALKOSTNAD	FTE				KOSTNADER		
	Utfall 2015	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring 2017	Prognos 2016	Budget 2017	avvikelse
Nationella avdelningen	137	160	128	-32	99 200	81 900	-17 300
Organisationsförändring				-36			-21 720
Ökad resursmobilisering				+3			1 900
Lönerevision & övriga poster				+1			2 500
Föreningsavdelningen (f.d. Förtroendemannadialog)	19	19	51	+32	13 300	33 300	20 000
Organisationsförändring				+25			14 700
Förenings- och frivillighetsutveckling				+3			1 600
Ledningsfunktioner				+2			2 200
Utbildning och lärande				+1			600
Lönerevision & övriga poster				+1			900
Internationella avdelningen	51	58	59	1	49 500	53 900	4 400
Organisationsförändring				-5			-3 000
Ökad katastrofhandläggningskapacitet				+4			2 700
Lönerevision & övriga poster				+2			1 700
Kommunikation & Insamling	38	44	52	8	48 000	58 100	10 100
Organisationsförändring				+7			4 400
Ökad F2F och in-house telemarketing							1 000
Lönerevision & övriga poster				+1			4 700
Stödavdelningarna	52,2	57	72	15	40 300	49 200	8 900
Organisationsförändring				+10			5 600
IT-utveckling, digitalisering				+2			1 100
Kretsstöd				+1			500
Lönerevision & övriga poster				+3			1 700
TOTAL	298	338	362	24	250 400	276 400	26 000

Personalkostnad och FTE

Genomsnittlig antal heltidstjänster under 2017 väntas i budget uppgå till 362 FTE. Det är en ökning med ca 24 FTE jämfört med prognosen 2016. Observera att vi i budgetsammanhang beräknar den förväntade *bemanningen* för året, vilket skiljer sig något från det totala *antalet tjänster* inom organisationen då alla tjänster ej är bemannade under hela året (totala antalet tjänster 2017 väntas ligga på 373).

FTE-ökningen ger tillsammans med generella löneökningar en sammanlagd personalkostandsökning på 26 mkr i budget 2017.

Ökningarna ligger främst inom de satsningsområden som berörts i övriga delar av denna verksamhetsplan, bl.a. ett ökat antal katastrofhandläggare inom den internationella verksamheten för att öka vår förmåga att agera i kris, ökad bemanning för resursmobilisering nationellt och resurser för digitalisering. En del av ökningen beror även på att vi ersätter ett antal konsultlösningar med anställd personal.

Kostnadsanalys

Resor/Kurs/Konferens och Lokal/Kontorskostnader



Externa tjänster Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Externa IT-tjänster och IT-utveckling	4,6	18,7	14,1	307%
Annonsköp etc. (insamlingskostnad)	9,2	10,2	1,0	11%
Telemarketing (insamlingskostnad)	8,4	8,1	-0,3	-4%
Reklambyråtjänster	6,4	6,1	-0,3	-5%
Tryck, reklam, framställning foto/video m.m.	9,4	11,6	2,1	23%
Second Hand, butiks- och återbruksutveckling	3,1	1,8	-1,3	-42%
Konsulter och inhyrd personal	13,7	7,7	-6,0	-44%
Övriga externa tjänster	29,2	22,4	-6,8	-23%
Externa tjänster totalt	84,1	86,6	2,5	3%

Externa tjänster

Kostnaderna för externa tjänster väntas öka något 2017 jämfört med 2016, men inom kostnadskategorin finns också stora minskningar. Ökningen förklaras till övervägande del av ökade externa IT-kostnader kopplat till de digitaliseringssatsningarna som planeras för 2017. Det handlar bland annat om ca 5 mkr investeringar i vårt kundhanteringssystem (CRM) för att möjliggöra fortsatt insamlingsökning, investeringar i avidentifiering för att uppnå den nya dataskyddsförordningen och investering i nytt verktyg för digital frivillighantering. Detta kompenseras till stor del av minskade externa tjänster på flera andra håll, däribland kraftigt minskade konsultkostnader då flera poster som bemannats med konsulter 2016 kommer att bemannas med anställd personal 2017 till en lägre kostnad.

Resor, Kurs & Konferens Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Styrelsen, ordföranden och generalsekreteraren	0,5	1,2	0,7	140%
Nationell verksamheten (inkl. föreningsutveckling)	15,2	16,2	1,0	7%
Internationell verksamheten	7,0	6,2	-0,8	-11%
Kommunikation & Insamling	2,4	3,2	0,8	33%
Rödakorsforum	0,0	2,5	2,5	-
Utbildningssatsning delegater (impact)	0,0	1,2	1,2	-
Övriga poster	2,3	2,1	-0,2	-10%
Resor, Kurs & Konferens totalt	27,4	32,6	5,2	19%

Rese- Kurs och Konferenskostnader

Stadgeenliga internationella möten, rödakorsforum, ny generalsekreterare samt satsning på Impact-utbildningar för delegater innebär sammanlagt att reskostnader ökar med ca 5 mkr 2017 jämfört med 2016.

Kostnadsanalys

Resor/Kurs/Konferens och Lokal/Kontorskostnader



Lokal & Kontorskostnader Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Lokalhyra (inkl. omkostnader)	24,9	26,8	1,9	8%
Dataprogram	6,9	6,6	-0,3	-4%
Förbrukningsinventarier	4,0	2,9	-1,1	-28%
Datorleasing	2,4	2,3	-0,1	-4%
Leasing telefon & konferensutrustning	0,0	2,2	2,2	-
Datakommunikation	1,0	2,0	1,0	100%
Teleavgifter	2,6	3,2	0,6	23%
Porto	7,0	7,8	0,8	26%
Övriga lokal- och kontorskostnader	1,8	2,4	0,6	-8%
Lokal & Kontorskostnader totalt	50,6	56,2	5,6	11%

Kontor och lokalkostnader

Hyresökningar samt investeringar i kommunikations-, data och konferensutrustning innebär ökade kostnader 2017. Det finns även en del driftskostnader såsom porto och telefoni som ökar i takt med att verksamhetsvolymen och antalet anställda ökar.

En del av kostnadsökningarna är kopplade till uppdateringen av arbetsmiljön på Stockholmskontoret och det bör i det sammanhanget nämnas att vi genom övergången till aktivitetsbaserad kontorsmiljö undvikit behovet av att flytta till större lokaler. Efter övergången finns t.o.m. en viss överkapacitet på Stockholmskontoret..

En del av kostnadsökningen förklaras även av ändring i hur vi bokför en del kostnader som tidigare landat i kategorin övriga kostnader.

Övriga kostnader Avvikelseanalys 2017-2016	Prognos 2016	Budget 2017	Förändring mkr	Förändring %
Avskrivningar	8,9	8,2	-0,7	-8%
Övrigt	3,5	1,2	-2,3	-65%
Övriga kostnader totalt	12,4	9,4	-3,0	-24%

Övriga kostnader

Avskrivningarna minskar något då vissa äldre investeringar faller bort och i princip inga nya har tillkommit under 2016. Minskningen i övrigt förklaras huvudsakligen av att vi renodlat vår användning av bokföringskonton inför 2017 och en del kostnader som 2016 låg inom denna kategori nu istället ryms inom andra kostnadskategorier.

Budget 2017

20 största insatsområden



Insatsområde	Kostnader Budget 2017 (mkr)	Huvudsakliga kostnader
RKC	41,4	Personalkostnader för behandlingspersonal. Kostnader för tolkar och handledning.
Månadsgivare	40,4	Personalkostnader för värvare och samordning. Extern telemarketing. Kostnader för annonsering, reklambyrå, tryck.
SYRIA CRISIS	39,6	Verksamhetsstöd till Syriskas röda halvmånen
Inköp, internservice, fastighet	32,5	Lokalhyror. Kontorskostnader. Personalkostnader för reception, vaktmästeri, inköp.
MYANMAR	18,0	Verksamhetsstöd till Myanmars röda kors.
Löpande IT förvaltning	17,8	Dataleasing, licenser och extern drift, kopiering, personalkostnader servicedesk m.m.
Förenings och frivilligutveckling	15,8	Personalkostnader. Stadgeenliga möten. Regionråds-kostnader.
Organisationsövergripande kostnader (IFRC och RKUF-bidrag)	14,1	Statutory contribution till IFRC. Årligt verksamhetsstöd till RKUF.
PALESTINE	14,0	Verksamhetsstöd till röda halvmånen i Palestina. Personalkostnad handläggare.
Restoring Family Links	13,8	Personalkostnader för RFL-handläggare. Resestöd för familjeåterförening.
Hälsofrämjande insatser	12,8	Personalkostnader. Rese- och kurskostnader.
DPRK (Democratic Peoples Republic of Korea)	12,7	Verksamhetsstöd till DPRK:s röda kors. Viss personalkostnad för handläggare.
AFGHANISTAN	12,5	Verksamhetsstöd till Afghanska röda halvmånen
Folkhögskolan	12,4	Personalkostnad för lärare. Lokal & kontors- och materialkostnader.
Privatgivande (insamling)	12,3	Kostnader för porto, tryck, reklambyrå och annonsering. Personalkostnad.
EUROPE REGION	12,1	Verksamhetsstöd främst Ukraina. Personalkostnader för Europastruktur.
SOMALIA	11,4	Verksamhetsstöd till Somaliska röda halvmånen
Kampanj (insamling)	11,3	Annonssköp. Kostnader för reklambyrå, filmproduktion, bild och tryck.
SOUTH SUDAN	11,1	Verksamhetsstöd till Sydsudanesiska röda halvmånen
Bygga engagemangsresan (insamling)	11,0	Investeringar i IT och webb. Personalkostnader. Analyskostnader.

20 största insatsområdena

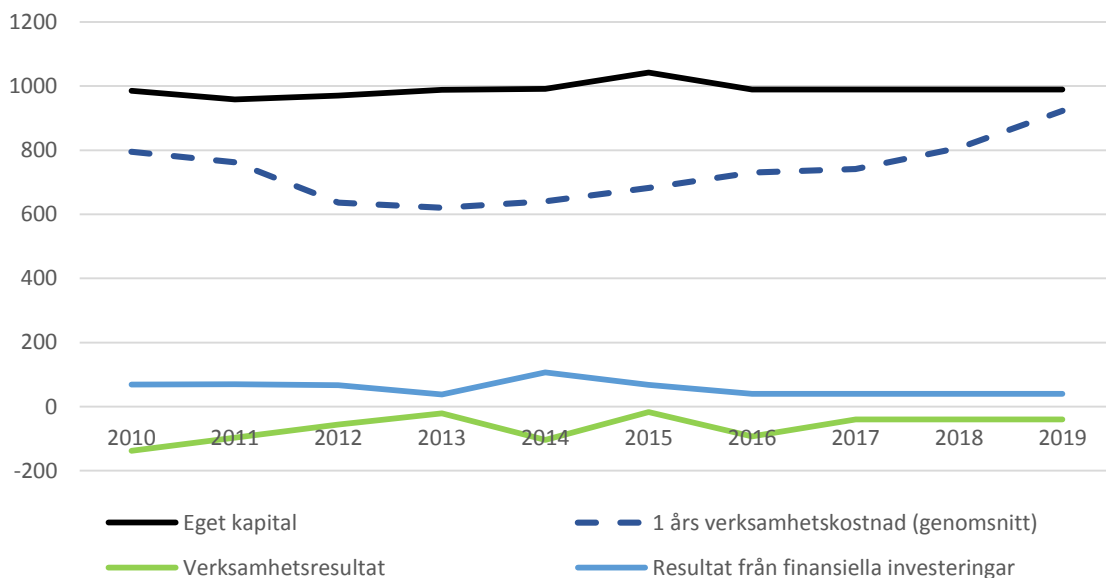
Syftet med denna lista är att ge en snabb och översiktlig inblick i vilka som är våra största insatsområden och vilka typer av kostnader som är kopplade till dem.

I listan anges endast de *direkta* kostnaderna kopplade till insatsområdena. Fördelade kostnader såsom kostnader för kontorsplats, IT, ekonomihantering etc. är inte inkluderade utan dessa ligger i egna insatsområden (exempelvis insatsområdet *Inköp, internservice, fastighet*). Listan ger således inte en fullständig bild av kostnaderna och lämpar sig inte för direkta jämförelser, men ger alltså en översiktlig bild.

Utveckling eget kapital



Utveckling Eget Kapital



Utveckling eget kapital

Det egna kapitalet uppgår idag till ca 1 miljard, och väntas ligga på denna nivå de närmaste åren. FRIL:s riktmärke för det egna kapitalet är att det ska uppgå till minst ett års verksamhetskostnad. Grafen ovan visar hur jämförelsetalet "ett års verksamhetskostnader" ökar i takt med vår planerade expansion den kommande treårsperioden.

Expanderar vi enligt plan och den expansionen fortsätter även efter 2019 måste positiva resultat uppnås på sikt, d.v.s. en del av intäktsökningen bör användas till att stärka det egna kapitalet. Detta för att upprätthålla riktmärket att det egna kapitalet ska uppgå till ett års genomsnittlig verksamhetskostnad. Detta är en faktor som vi kommer ta med i budgetdiskussionerna kommande år.

Balansräkning



BALANSRÄKNING	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Budget 2017
(Mkr)				
TILLGÅNGAR				
Immateriella anläggningstillgångar	26	26	23	17
Materiella anläggningstillgångar	3	5	5	5
Finansiella anläggningstillgångar	967	1 001	989	989
Summa anläggningstillgångar	996	1 031	1 016	1 010
Omsättningstillgångar exkl likvida medel	43	43	37	37
Likvida medel	44	170	44	47
Summa omsättningstillgångar	88	213	81	84
SUMMA TILLGÅNGAR	1 084	1 244	1 097	1 094
EGET KAPITAL OCH SKULDER				
Eget kapital				
Grundkapital	305	305	305	305
Beständiga donationsfonder	268	268	268	268
Ändamålsbestämda insamlade medel	75	91	61	51
Balanserat kapital	344	378	358	368
Summa eget kapital	992	1 042	992	992
Leverantörsskulder	24	41	19	19
Skuld erhållna ej nyttjade bidrag	26	78	35	35
Övriga skulder	12	46	14	14
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	30	37	37	34
Summa skulder	92	201	105	102
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	1 084	1 244	1 097	1 094

Balansräkning

Det sker i regel inga stora förändringar i vår balansräkning över tid och de väntas ej heller under 2017. Det negativa resultatet 2016 påverkar det egna kapitalet negativt, både det ändamålsbestämda och det balanserade egna kapitalet. Det egna kapitalets sammansättning påverkas också över tid genom att vi löpande i största möjliga mån använder de ändamålsbestämda medel som finns i vårt kapital och istället ökar vårt fria balanserade kapital. Liten minskning väntas på immateriella tillgångar allteftersom den stora investeringen i Redy skrivs av.