

# Årsrapport 2018 Svenska kyrkans Internationella Verksamhets klagomålshantering (CRM)

---

## Inledning

Svenska kyrkan har sedan våren 2012 ett klagomålshanteringssystem *Complaints Handling Mechanism* CRM för den internationella verksamheten. CRM är en väsentlig del av Svenska kyrkans strävan att kvalitetssäkra verksamheten. Sedan mars 2016 är Svenska kyrkans internationella verksamhet certifierad för *Core Humanitarian Standard* CHS.

CRM kommittén består av den internationella chefen, HR chefen samt de båda cheferna för strategisk planering och internationell ekonomi. Dessa ansvarar för slutliga bedömningar och beslut i CRM. Två personer, *CRM focal points*, har under 2018 arbetat direkt med handläggning av CRM ärenden. De är också, tillsammans med CRM kommittén, ansvariga för att säkerställa kvalitet och fortsatt utveckling av CRM. *CRM focal points* har en rådgivande funktion och föredrar ärenden och förslag till beslut inför CRM kommittén.

Under 2018 har verksamheten i CRM primärt vägletts av de uppdaterade CRM riktlinjer som antogs i november 2017.

Processen med att ytterligare stärka intern hantering av CRM dokumentation och CRM diarium har fortsatt under 2018. I samarbete med kansliets rättsavdelning och avdelningen för gemensamma funktioner har beslut fattats om att successivt överföra dokumentation för CRM ärenden till kansliets diariesystem Public 360. Planen från kansliets rättsavdelning är att till Kyrkomötet 2020 föreslå förändrade regler för sekretessbehandling av dokumentation. Ett sådant beslut skulle ytterligare säkerställa CRM systemets behov av konfidentialitet och sekretess, utan att det kommer i konflikt med den inomkyrkliga offentlighetsprincipen i Svenska kyrkan.

Planen att utveckla CRM för hela Kyrkokansliet har av olika anledningar inte kunnat prioriteras under 2018. Förhoppningen är nu att under 2019 CRM utvecklas så att det kan tillämpas för hela den nationella nivån i Svenska kyrkan, och detta ingår i Personalavdelningens verksamhetsplan för de kommande åren. En sådan utveckling även stärka Svenska kyrkan i samtalen med Kyrkornas Världsråd KV och Lutherska Världsförbundet LVF om behovet av att i dessa organisationer inrätta ett CRM som gäller för alla deras avdelningar och verksamhetsområden.

Introduktion om CRM till nyanställda samt CRM utbildning och intern information bland medarbetare har, förutom handläggning av CRM ärenden, varit viktiga uppgifter under 2018. Därutöver finns en e-utbildning om Svenska kyrkans uppförandekod som är obligatorisk för samtliga anställda i Kyrkokansliet, samt även e-utbildningar för CRM och uppförandekod som tagits fram i den web-baserade *Act learn* plattformen. De senare utbildningarna är specifikt anpassade för den internationella verksamheten.

## Klagomål 2018 – analys och lärdomar

Under 2018 kom 17 nya anmälningar in. Samma antal inkom under 2017 och för 2016 var antalet sex nya anmälningar. Utöver detta fortsatte och avslutades under 2018 fem ärenden som påbörjades 2017. Totalt har systemet alltså under 2018 handlagt 22 ärenden. För fem av de ärenden som kom in under 2018 fortsätter utredningar även under 2019.

Av 22 anmälningar var 14 större ärenden medan åtta av anmälningarna var av enklare karaktär som kunnat åtgärdas utan större utredning. Två av dessa anmälningar låg utanför systemets ansvarsområde.

Vid analys av de ärenden som handlagts under 2018 framkommer att 20 % av anmälningarna varit anonyma. Av de anmälningar som inkommit från namngivna avsändare finns inga avsändare som kan definieras som direkta rättighetsbärare. Detta är naturligt eftersom Svenska kyrkans arbetsätt generellt är att arbeta tillsammans och genom lokala partner istället för egen implementerande verksamhet.

Sex av de ärenden som handlagts rör Svenska kyrkan och dess personal. Majoriteten, 14 ärenden, gäller klagomål som uppmärksammats inom Svenska kyrkans globala eller lokala samarbetspartner. De flesta av dessa CRM ärenden har handlagts tillsammans med implementerande organisationer, i de fall de har fungerande CRM system.

Ett försök till en grov kategorisering av de ärenden som handlagts under 2018 ger följande resultat:

Korruption	40 %
Maktmissbruk hos ledning eller personal	35 %
Brister i handläggning hos Svenska kyrkan	15 %
Sexuella trakasserier och sexuell övergrepp ofredande	10 %

Anmälningar om korruption eller förskingring uppstår oftast p.g.a. bristande intern kontroll och svaga ledningsstrukturer. Maktmissbruk handlar vanligtvis om när någon otillbörligt utnyttjar sin maktställning utifrån en ledningsposition eller som anställd i en organisation. Den sista kategorin om sexuella övergrepp och sexuellt ofredande hänger även den samman med missbruk av makt och att någon i verksamheten utnyttjar fysiskt, psykiskt eller socialt övertag. Kategorin om brister i Svenska kyrkans handläggning gäller förseningar och brister i rutiner så att utbetalningar, rapportering och implementering påverkats så att rättighetsbärare påverkats negativt.

Alla korruptionsärenden loggas sedan 2017 i CRM systemet. Dessutom förs sedan 2017 en noggrann dokumentation även av "incidentärenden", d.v.s. anmälningar där CRM efter faktainsamling och bedömning vidtar åtgärder och löser ärendet utan att det behöver gå vidare som ett reellt CRM ärende. Incidentrapporter under 2018 visar att CRM systemet som ett verktyg för tidig varning och neutral medling värdesätts och fungerar för att hantera missförstånd och meningsskiljaktigheter rörande strategisk inriktning.

De ärenden som hanterats under 2018 har lett till skrivelser och ingående dialog/kommunikation om åtgärdsplaner med lokala organisationers CRM ansvariga samt med styrelse och ansvarig ledning. Åtgärderna har inkluderat förbättrade rutiner och stärkta system för inköp och intern kontroll samt i flera fall kapacitetsstärkande insatser när det t.ex. gäller management och styrning av organisationen, administration, redovisning, samt projekthantering hos internationella partner och i

Svenska kyrkans internationella arbete. I vissa fall har ansvariga personers anställningskontrakt avslutats.

## Utveckling av CRM

### CRM - ett fungerande verktyg i partnersamarbetet

De flesta insatser och aktiviteter i Svenska kyrkans internationella arbete sker i partnersamarbeten med andra lokala, nationella eller internationella organisationer eller genom globala ekumeniska allianser som Lutherska Världsförbundet LVF, Kyrkornas Världsråd KV och/eller i ACT alliansen (*Action by Churches Together*). Det är viktigt att detta samarbete kan ske så förtroendefullt, smidigt och okomplicerat som möjligt. Flera beslut har under 2018 tagits för att ärenden ska få en objektiv genomlysning och uppföljning med relevanta åtgärdsplaner.

Under 2018 har Svenska kyrkan tagit initiativ såväl i kretsen av nordiska partner, som i ACT alliansen och med LVF, för att göra CRM till ett robust, erkänt, kompletterande och användbart verktyg för att hantera klagomål och missförhållanden. Svenska kyrkan behöver alltför ha resurser att följa upp anmälningar, samt för att tillsammans med lokal partner hitta en tillämpning som är rimlig och adekvat för den lokala kontexten. Under 2018 har avtal utvecklats tillsammans med partner som rör processer och rutiner för hur klagomål ska hanteras inom ramen för partnerskapet, inklusive acceptering av utredningarnas resultat.

Ett viktigt arbete mot korruption och bedrägeri i det humanitära sammanhanget har varit kapacitetsstärkande åtgärder under 2017 och 2018 i relation till olika flyktingläger, fr.a. i Kenya, där LVF sedan många år arbetar. I miljöer med årtal av liv i flyktingläger och minskande direkta anslag från FN och enskilda organisationer tenderar alla resurser i lägret att få ett ekonomiskt värde. Detta gäller inte bara mat och ersättningar, utan även annat som skulle vara avgiftsfritt som skola, sjuk- och hälsovård mm. Med hjälp av ytterligare stöd från Sida kommer systemen i flyktinglägren att kunna förbättras så att flyktingar kan leva i en så säker och korruptionsfri miljö som möjligt.

### Utmaningar framåt i CRM

Alla system som syftar till att hantera klagomål har begränsningar när det gäller att konkret följa upp de missförhållanden som upptäcks. Systemen har inte någon rättslig eller juridisk makt och de fall som rapporteras sker ibland i länder där staternas egna rättsinstanser har sina begränsningar. För Svenska kyrkans del, som en organisation som är förhållandevis långt från den direkta rättighetsbäraren, blir det förtroendefulla partnersamarbetet nyckeln till relevans i hanteringen av konkreta ärenden.

I flera årsrapporter har noterats att existensen av CRM i sig är en viktig preventiv signal, där möjligheten att anmäla i sig uppmuntrar hälsosamma kulturer med nolltolerans mot alla former av diskriminering, sexuella övergrepp, maktmissbruk och korruption.

En fungerande CRM kräver att tröskeln för att anmäla är relativt låg, och att anmälare, visseblåsare, efter anmälan får det skydd som behövs, samt att sekretess så långt det är möjligt kan bevaras. Visselblåsarens viktiga roll behöver tydligare lyftas fram i introduktion, riktlinjer och i utbildningar.

### **CRM - interna lärdomar i Svenska kyrkan**

Arbetet med ett gemensamt CRM system för hela Kyrkokansliet behöver prioriteras och ansvaret för detta ligger i första hand hos kansliets Personalavdelning. I ett kyrkokansli som blir alltmer integrerat och där arbetet ofta sker över avdelningsgränserna är det viktigt att alla, medarbetare såväl som ledning, vet vad CRM är och hur det fungerar. Detta gör att även för det internationella arbetet är det viktigt med ett gemensamt CRM system för hela Kyrkokansliet.

CRM som sådant är helt beroende av att medarbetare, ledning och internationella partner ser systemet som ett användbart verktyg. Därför är CRM introduktion av nyanställd personal och ledning tillika regelbunden information och uppdatering för alla intressenter ett av de viktigaste sätten att se till att CRM blir ett prioriterat instrument för att främja kvalitet och effektivitet genom att motverka korruption, maktmissbruk, sexuella trakasserier och övergrepp.

En erfarenhet under de senaste åren är att personer som erhållit utbildning som *CRM investigators* i mycket begränsad omfattning kan användas som utredare i enskilda CRM ärenden. Detta gäller framför allt när Svenska kyrkan direkt berörs av en anmälan, eftersom personer med anställning i Svenska kyrkan kan upplevas alltför nära det direkta ärendet. Samtal i den nordiska ACT kretsen om en *shared pool of investigators* har inte visat sig som en framkomlig väg, eftersom den listan ständigt behöver uppdateras för att vara aktuell. Det som under 2018 introducerats är ett närmare samarbete i nätverk där *CRM focal points* konfidentiellt kan söka möjliga externa utredare hos de andra nordiska CRM ansvariga. Under 2018 har behovet av externa utredare lösts med lokala auktoriserade revisorer samt några externa välrenommerade CRM utredare/konsulter.