

Vägar till Hållbar utveckling

Delrapport 1, Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatenriktat genomförande

MED FINANSIERING FRÅN



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	BAKGRUND	3
2	MÅL, SYFTE OCH EGENVALDA INDIKATORER	4
2.1	Effektmål	4
2.2	Projektmål	4
2.3	Egenvalda indikatorer.....	4
3	INSATSOMRÅDETS MÅLGRUPP	5
4	BESKRIVNING AV GENOMFÖRDA AKTIVITETER.....	5
4.1	Kartlägga och beskriva nuläge	6
4.2	Aktivitet 2 Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet	6
4.3	Aktivitet 3 Utveckla effektkedja och modell för lärande	7
5	RESULTAT (KVANTITATIVA OCH KVALITATIVA)	8
5.1	Aktivitet 1 och 3 Kartlägga och beskriva nuläge, samt Utveckla effektkedja och modell för lärande.....	8
5.2	Aktivitet 2 Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet	14
6	LÄRDOMAR OCH UPPMÄRKSAMMAT BEHOV AV FORTSATT ARBETE	16
6.1	Lärdomar - Kartlägga och beskriva nuläge och Utveckla effektkedja och modell för lärande	16
6.2	Lärdomar kopplat till att tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet.....	17

1 Bakgrund

Region Jämtland Härjedalen driver under åren 2020-2023 ett utvecklingsarbete genom projektet Vägar till hållbar utveckling, för att stärka arbetet med hållbarhet inom det regionala utvecklingsarbetet i Jämtlands län. Projektet medfinansieras av Tillväxtverket som har regeringsuppdraget att utveckla och stärka arbetet med hållbar utveckling inom det regionala tillväxtarbetet, inklusive sammanhållningspolitiken. Regeringsuppdraget har sin grund i den Nationella strategin för hållbar regional tillväxt och konkurrenskraft och FN:s globala hållbarhetsmål (Agenda 2030). Regeringens mål med uppdraget är att de tre hållbarhetsdimensionerna (miljö, social och ekonomi) ska bli integrerade delar av den ordinarie verksamheten i regionernas tillväxtarbete. Uppdraget ska bidra till ett mer diversifierat och omställningsbenäget näringsliv, ökad tillit, ett starkare regionalt ledarskap och en hållbar utveckling i samtliga regioner genom finansiellt stöd, möjliggörandeför kunskapspåbyggnad, erfarenhetsutbyte och skapa utrymme för utveckling av nya metoder och arbetssätt på regional nivå.

Samtliga regioner har arbetat utifrån två obligatoriska insatsområden som Tillväxtverket valt ut. Det ena handlar om att integrera hållbarhet i företagsstöd, projektmedel, kommersiell service och även i sammanhållningspolitiken. Det andra området handlar om att ställa om och om att prova nya arbetssätt och metoder. Utöver dessa obligatoriska områden har regionerna valt ut två egna inriktningar för sitt hållbarhetsarbete, som är specifika för de olika regionernas förutsättningar. I behovsinventeringen som föregick detta projekt identifierades och prioriterades de två egna insatsområdena: *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* och *Systematiskt arbete med målkonflikter*.

Denna delrapport fokuserar på delområde 1, *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande*. Den regionala utvecklingsstrategin (RUS) och Agenda 2030 är grundpelare i arbetet. Hållbarhet ska integreras i sin helhet, dvs miljömässiga, ekonomiska och sociala perspektiv. I februari 2021 antog Regionala utvecklingsnämnden en reviderad regional utvecklingsstrategi för Jämtlands län 2050, samt tog beslut om mål och långsiktiga politiska prioriteringar. Detta innebär att Region Jämtland Härjedalen behövde se över och uppdatera sitt interna ramverk för uppföljning och utvärdering. Vi såg ett behov av att tillsammans med relevanta kompetenser och aktörer identifiera hur olika samhällsutmaningar påverkar olika delar av länet, samt hur vi kan skapa ett lärande i det regionala tillväxtarbetet för att det ska leda till hållbar utveckling i hela länet. En viktig del för att åstadkomma en hållbar utveckling i länet, har varit att tydliggöra samiska förutsättningar och samiska samhällets roll i det regionala utvecklingsarbetet. En samisk utvecklingsstrategi av utifrån samiska samhällets behov och förutsättningar har arbetats fram av en extern samverkanspart under projektperioden.

Utifrån denna grund såg vi behov av att genomföra olika insatser kopplat till utvärdering och uppföljning för att vi ska förflytta oss mot målen i den kommande reviderade regionala utvecklingsstrategin (RUS). Sammanfattningsvis handlar insatsområdet om att Systematisera det resultatniriktade genomförandet, uppföljningen och lärandet av våra insatser, samt fokus på utvecklingsstrategi för det samiska samhället - för att skapa hållbar regional utveckling.

2 Mål, syfte och egenvalda indikatorer

2.1 Effektmål

Syftet med projektet *Vägar till hållbar utveckling* är att integrera hållbarhet i strukturer samt att genom förändrade arbetssätt åstadkomma en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling som helhet inom det regionala tillväxtarbetet. Fokus är att bygga strukturer och att systematisera hållbarhetsarbetet utifrån Region Jämtland Härjedalens roll och det mandat vi har som regionalt utvecklingsansvarig aktör.

2.2 Projekt mål

Systematisera det resultatniriktade genomförandet, uppföljningen och lärandet av våra insatser för att skapa hållbar regional utveckling.

Delmål är följande:

- att en beskrivning av länet har tagits fram och att den utgör ett nuläge för målgrupperna att utgå ifrån för att genomföra RUS.
- att samiska perspektiv finns med på ett tydligt sätt i det regionala tillväxtarbetet.
- att en modell för lärande gällande hållbart regionalt utvecklingsarbete har tagits fram och testats.

2.3 Egenvalda indikatorer

Vi har två indikatorer för att följa upp insatsområde 1:

- En beskrivning av länet som inkluderar samiska perspektiv har tagits fram och utgör nuläge för det fortsatta arbetet med hållbar utveckling
- Modell för lärande gällande hållbart regionalt utvecklingsarbete har tagits fram och testats tillsammans med externa aktörer

OBS: I lägesrapport och slutrapport rapporteras endast Tillväxtverkets indikatorer om fyra framtagna delrapporter

3 Insatsområdets målgrupp

Målgrupperna i projektet:

- Medarbetare inom tillväxtuppdraget som genom nya arbetssätt och strukturer ska genomföra RUS och mobilisera länets aktörer.
- Länets kommuner, länsstyrelsen, övriga berörda statliga myndigheter, organisationer och näringsliv.
- Förtroendevalda kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.
- Medarbetare inom förvaltningsområde regional utveckling samt regionens samordningskansli kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.

Målgrupper för insatsområdet:

- Medarbetare inom tillväxtuppdraget som genom nya arbetssätt och strukturer ska genomföra RUS och mobilisera länets aktörer
- samiska samhället, samiska företrädare
- Förtroendevalda
- Medarbetare inom regional utveckling samt regionens samordningskansli

4 Beskrivning av genomförda aktiviteter

Insatsområdet har som tidigare beskrivits, bestått av tre huvudsakliga aktiviteter:
Kartlägga och beskriva nuläge, Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet och Utveckla effektkedja och modell för lärande.

Region Jämtland Härjedalen har beviljats totalt 5 772 300 kr från Tillväxtverkets utlysning, inklusive den utökning av budget som genomfördes i samband med Tillväxtverkets beslut, 28 april 2022, om utökad totalbudget med 610 000 kronor. Den utökade projektbudgeten har inneburit att fler aktiviteter lagts till inom detta insatsområde. Den utökade budgeten har inneburit ett ökat fokus på uppföljning och lärande, samt kommunikationsinsatser kopplat till Aktivitet 2 *Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet.*

Nedan punktas de olika aktiviteterna upp med kort efterföljande kommentar om aktiviteternas genomförande (alternativt icke genomförande). En bärande princip för arbetet är att det som genomförts i projektet ska integreras i ordinarie verksamhet. Under olika faser av projektet har flera aktörer involverats inom befintliga strukturer och på befintliga arenor. Ambitionen har varit att dialoger om omställning, hållbarhet som helhet, intersektionella perspektiv och målkonflikter ska spridas internt i organisationen, och till externa aktörer i länet. Själva resultatet av de olika aktiviteterna beskrivs mera utförligt i nästa avsnitt: *5 Resultat.*

4.1 Kartlägga och beskriva nuläge

Ansvarig: Statistiker/analytiker i samarbete med RUS samordnare och projektledare för projektet.

- Ta fram nulägesbeskrivning/utgångsläge utifrån megatrender och hållbarhetsperspektiv:
En rapport arbetades fram av statistiker och analytiker under projektets gång.
- Ta fram fördjupningsunderlag (PM) kring social hållbarhet:
Denna aktivitet ströks under projektets gång. Istället fokuserade vi på att tänka på de tre hållbarhetsdimensionerna som odelbara.
- Utreda och identifiera metoder för att använda sig av identifierade megatrender som uppföljningsverktyg:
Den rapport som tagits fram har spridits till medarbetare och bland annat bifogats som underlag till en genomförd OECD-rapport. Diskussioner har förts på området, samt med Länsstyrelsen om behov av länsgemensam uppföljning.
- Kartlägga behov av statistiska underlag sett ur ett hållbarhetsperspektiv:
Denna aktivitet har genomförts inbakat i det omfattande arbete som har genomförts kring uppföljning och lärande, bland annat de framtagna indikatorerna.
- Skapa en återkommande rapport utifrån länets behov och de trender som finns samt skapa struktur för detta arbetssätt:
Rapporten har tagits fram, men beslut om hur eller hur ofta en liknande rapport ska tas fram har skjutits på framtiden.
- Synliggöra framtagna nulägesbeskrivning på en digital plattform/hemsida:
Megatrender-rapporten finns på analysportalnorr.se

4.2 Aktivitet 2 Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet

Ansvarig: Samverkanspart genom samverkansavtal - Gaaltje

- Planering och administration av projektet och dess aktiviteter
- Kommunikation med den strategiska planens (SamRus) intressenter:
Här ingår främst samiska organisationer och personer men eventuellt även andra:
Genomfördes i olika former såsom – workshop, personliga samtal/intervjuer.
Arbetet har främst drivits i form av en ”tankesmedja” som bildades i projektet.
- Omvärldsanalys; Hur ser de samiska, strategiska planerna ut i andra samiska regioner i Sverige och andra länder:
Genomfördes under projektets gång och ligger som bilaga till slutrapporten.
- Rapportering - slutrapport i form av en samisk RUS samt gängse projektrapportering:
Aktiviteten genomfördes och resulterade i det visionära dokumentet *Samiska perspektiv på regional utveckling*. Aktiviteten slutrapporterades i form av seminarium med paneldebatt 8 december, samt för regionala utvecklingsnämnden.

4.3 Aktivitet 3 Utveckla effektkedja och modell för lärande

Ansvarig: Projektleddare för projektet i samarbete med berörda medarbetare.

- Utveckla en lärandemodell som inkluderar hållbarhet och intersektionella perspektiv:
Denna aktivitet har genomförts på olika sätt - dels genom processarbetet kopplat till smart specialisering och de metodiker som regionen använder kopplat till arbetet med RUS, och dels som en del av uppföljning och lärande kring RUS.
- Effektkedja och modell för lärande har tagits fram och testats tillsammans med externa aktörer i olika processer kopplade till Smart specialisering och RUS. Aktiviteten har genomförts, en rapport med förslag till ramverk har tagits fram, vilket har förädlats genom gemensamma workshops (se punkt nedan). Därefter har medarbetare lagt tid på att utforma webbformulär för uppföljning och lärande, samt gjort en översyn av vilka indikatorer vi ska använda. Arbetet har summerats i ett Ramverk för uppföljning och lärande.
- Ny aktivitet från tilläggsansökan:
Konsultstöd (processledning) för implementering av resultaten i Oxford-rapporten "Ramverk för uppföljning och utvärdering" kopplat till nya RUS. Arbeta med hur vi implementerar nya processer har stått i fokus.
- Utforma lärandemodellen grafiskt:
Aktiviteten har inte genomförts ännu, men som en del av *Insatsområde 4 Övergripande omställning* har en grafisk profil tagits fram i projektet. Det kommunikationsmaterial som tagits fram i projektet underlättar för kommande visualisering av lärmmodell.

5 Resultat (kvantitativa och kvalitativa)

Arbetet med insatsområde 1 *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* har resulterat i att Område hållbar tillväxt tagit ett helhetsgrepp kring uppföljning, utvärdering och lärande. Resultatet för aktivitet 1 *Kartlägga och beskriva nuläge* och aktivitet 3 *Utveckla effektkedja och modell för lärande*, nedan hänger tätt ihop och går in i varandra. Därför kommer resultatet av dessa två att beskrivas tillsammans under rubrik 5.1.

Aktivitet 2 *Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet* kommer att beskrivas under rubrik 5.2.

5.1 Aktivitet 1 och 3 Kartlägga och beskriva nuläge, samt Utveckla effektkedja och modell för lärande

Rapporter och modell för lärande och uppföljning har tagits fram enligt plan, exempelvis en rapport kring megatrender och en rapport med förslag till Ramverk för uppföljning och utvärdering. Under projektets gång upptäckte vi att behovet var större än väntat av diskussioner kring hur organisationen ska kunna ta vidare det som föreslagits i rapporterna. Insatsområdet kunde i och med den tilläggsutlysning som gjordes 2021, förstärkas med ytterligare medel för processledning, för att kunna förädla det som upphandlade konsulter tagit fram. Förstärkningen innebar processledning kring hur implementeringen ska gå till och vilka funktioner som ska ansvara för vad. Tre workshops genomfördes. Projektets medarbetare fick under projektets senare del lägga mycket arbetstid för att konkretisera de underlag som processades fram av konsulterna.

Nulägesbeskrivning/utgångsläge fram utifrån megatrender

Att se över behov av att vidareförädla och återupprepa megatrender-rapporten har varit en del i detta arbete. Diskussioner har även förts med Länsstyrelsen som var delaktig i processen. Efter rapporten tagits fram spreds den till medarbetare och berörda externa aktörer.

Under projektets senare del har medarbetare utanför projektgruppen arbetat med att ta fram en OECD rapport. I detta arbete kunde rapporten om megatrender bifogas och användas som underlag.

I samråd med styrgruppen har arbetet med att producera en *återkommande* megatrender-rapport pausas tills vidare. En orsak till detta är att ett antal "omvärldsanalysunderlag" håller på att tas fram på Område hållbar tillväxt under 2023. Dessa underlag planeras att bli omfattande och ta in trender på både nationell och regional nivå, även om de omfattar specifika arbetsområden. Exempelvis inom kompetensförsörjning och investeringar/etableringar. Dessa underlag förväntas att tillsammans utgöra en god överblick för omvärldsbevakning.

Att göra en så kallad Megatrender-rapport i likhet med den som tagits fram i detta projekt kan däremot komma att aktualiseras i framtiden.

Ta fram ett förslag till ”Ramverk för uppföljning och utvärdering”

Under våren 2022 har en rapport tagits fram av en externt upphandlad konsult: *Ramverk för uppföljning och utvärdering*.

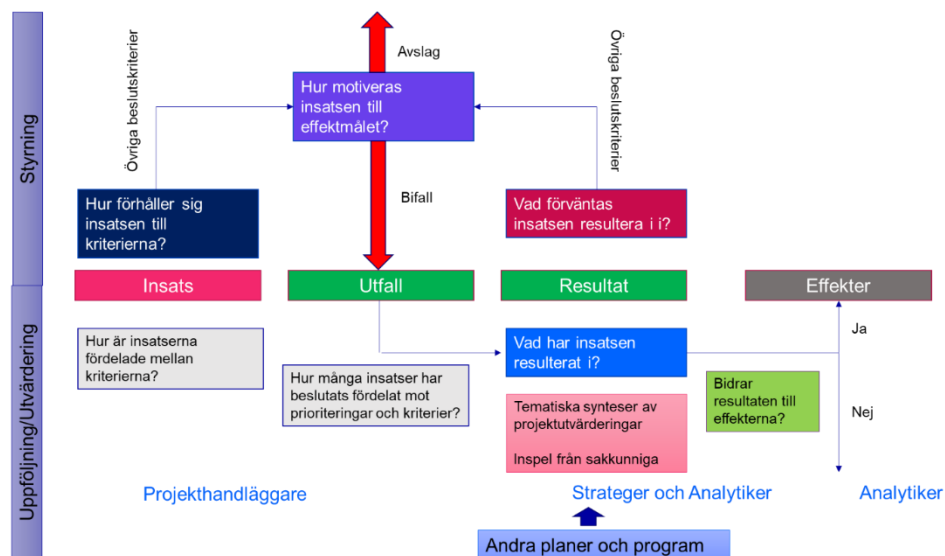
Arbetet med uppföljning, utvärdering och lärande ska ge regionen bättre förutsättningar att välja rätt insatser, följa pågående arbete, analysera uppnådda resultat och dra lärdomar för att utveckla arbetet. Ambitionen är att uppföljning och utvärdering ska bidra till en kontinuerlig kunskapsutveckling i det regionala utvecklingsarbetet. Resultat och lärdomar ska omsättas i ordinarie verksamhet, nya insatser eller genom omprövning av insatser. Därför har ett förslag på reviderat ramverk för uppföljning och utvärdering för regionalt tillväxtarbete tagits fram av en extern konsult (Oxford research).

Den framtagna rapporten pekar på att genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin i Jämtland Härjedalen är process- och utmaningsdriven. Med det menas att strategin jämfört med många traditionella regionala utvecklingsstrategier inte presenterar insatsområden eller exempel på insatser som underliggande strategier, program och planer ska bidra till. Istället förväntas utvecklingsstrategins underliggande strategier, program och planer bidra direkt mot utvecklingsstrategins vision. Som stöd i arbetet med visionen finns i strategin istället en förklarande text kring vad visionen innefattar. Från ett uppföljande och utvärderande perspektiv är den beskrivande texten viktig. Detta eftersom texten förtydligar vilka indikatorer som uppföljningen och utvärderingen av det regionala utvecklingsarbetet bör ta sikte mot, för att följa den regionala förflyttningen mot visionen, under perioden fram till år 2050.

Rapporten pekade på att visionen kan användas för att bygga målformuleringar som sedan kan mätas med hjälp av bland annat kolada.

Arbetet med uppföljning och utvärdering ska fånga upp förändrade interna respektive externa faktorer och kommunicera behov av revideringar av pågående eller tillkommande insatser. För att uppföljnings- och utvärderingsramverket ska bidra till ett lärande är det viktigt att det bland beslutande aktörer finns mottaglighet och vilja till förändring utifrån de förslag till revidering som uppföljningen och utvärderingarna bidrar till.

Bild 1: Förslag på uppföljning och utvärderingsmodell (detta med utgångsläge på 1:1) men borde kunna användas till samtliga insatser:



För att säkerställa en långsiktig och robust uppföljning av det regionala tillväxtarbetet gentemot den RUS som reviderades februari 2021 såg vi behov av att ta in externt konsultstöd (processledning) för att ta nästa steg i processen med implementering av delar av resultaten i rapporten "Ramverk för uppföljning och utvärdering". Läs mer om detta arbete nedan.

Processledning för implementering av resultat av förslag till Ramverk

Denna aktivitet lades till och möjliggjordes av en tilläggsansökan av extra medel under våren 2021. För att säkerställa en långsiktig och robust uppföljning av det regionala tillväxtarbetet gentemot nya RUS:en såg vi behov av att ta in externt konsultstöd (processledning) för implementering av resultaten i Oxford-rapporten "Ramverk för uppföljning och utvärdering" kopplat till nya RUS:en.

Syftet med aktiviteten var att processleda och konkretisera det framtagna förslaget på ramverk och därefter på lämpligaste sätt stötta upp medarbetare med implementering av ramverket. Processledaren skulle hjälpa oss att peka ut vilka funktioner på Område regional utveckling som ska göra vad, när och hur. Med hjälp av processledaren utformade medarbetare ett förslag till ramverk för uppföljning, utvärdering och lärande. I det här arbetet kommer statistiker och strateger lägga tid och arbeta tillsammans med processledaren.

Metoden för processledning har varit intervjuer och workshops och uppdraget var att ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet är utgångspunkt och skulle därför genomsyra process och slutförslag. Processledningen resulterade i tre genomförda workshops och framtagna underlag för uppföljning av projekt och insatser inom ordinarie verksamhet, samt

rekommendationer för fortsatt arbete. Utifrån detta lämnade WSP fyra rekommendationer för fortsatt arbete:

- Begrepp och definitioner behöver tydliggöras

Framtagna mallar bygger på område Hållbar tillväxts egna mål och långsiktiga prioriteringar som är politiskt beslutade. Under processtödet tredje och sista workshop konstaterade deltagande medarbetare att dessa formuleringar öppnade upp för många subjektiva bedömningar. WSP rekommenderar att område Hållbar tillväxt kompletterar mallarna med de begrepp och definitioner som identifierades som svåra under workshop 3.

- Det krävs uppföljningsbara mål för processer

Under workshop 3 konstaterade deltagande medarbetare att många processer/uppdrag och påverkansarbeten inom område Hållbar tillväxt idag saknar tydligt formulerade mål. Något som påverkar uppföljningen av insatsernas bidrag till RUS 2050 negativt. WSP rekommenderar med bakgrund av detta att område Hållbar tillväxt ser över vilka rutiner som finns inför uppstart av nya processer/uppdrag och påverkansarbeten.

- Överväg möjligheterna till en testperiod

Mallarna utgör en grund för att utveckla ett arbetssätt som samtliga enheter inom området Hållbar tillväxt kan använda. Mallarna kan dels bidra med information om de insatser som området bedriver, dels med en överblick kring hur området prioriterar och till viss del även presterar, utifrån mål och långsiktiga prioriteringar. Det kommer alltid finnas tankar kring hur och på vilket sätt uppföljningen ska ske. För att ta ett steg närmare en framtida struktur för uppföljningen rekommenderar WSP att regionen överväger en testperiod.

- Sträva efter ett aktivt kollegialt samtal om uppföljning

WSP anser att det också är av stor vikt att utveckla ett aktivt uppföljningsarbete, där medarbetare för löpande samtal om hur bedömningar görs. Dels för att säkerställa att de kvalitativa bedömningarna från de som fyller i mallarna sker så likvärdigt som möjligt, dels för att kontinuerligt fortsätta det gemensamma lärandet. Ett sådant lärande skapar även goda förutsättningar för en gemensam grund och samsyn när det kommer till prioritering bland möjliga framtida insatser, i områdets fortsatta arbete i att bidra till de förflyttningar som RUS:en pekat ut som målbilder.

Framtagande av webbformulär för uppföljning av projekt och insatser - framtagande av indikatorer för uppföljning

Att slutföra och knyta ihop resultaten från Oxford researchs rapport och resultatet från WSPs processledning har varit omfattande. Omfattande i form av tid från både projektmedarbetare och övriga medarbetare och har under projektets sista period krävt mycket handpåläggning av projektledare och projektgrupp. Vi har behövt processa om och omarbota stora delar av konsulternas "slutprodukt". Detta har inneburit att vi behövt lägga mer arbetstid än förväntat i projektets slutskede. En positiv effekt av detta har varit att vi fått en väl förankrad och väl genomarbetad slutprodukt: tre enkäter för uppföljning och lärande har utarbetats och resulterat i en plan kring hur uppföljningen ser ut på flera nivåer, när uppföljning sker, av vilka och hur ofta.

Ett omfattande arbete har parallellt med detta gjorts kring att ta fram indikatorer för uppföljning av hållbarhetsdimensioner och de visionära delarna i länets Regionala utvecklingsstrategi. Arbetet med att ta fram indikatorer har genomförts av statistiker och analytiker (medarbetare i projektet). Arbetet har behövt genomföras oavsett detta projekts vara eller icke vara, men tack vare projektet Vägar till hållbar utveckling kunde processen snabbas på och vi fick samverkansvinster mellan de olika aktiviteterna.

Bild 2: Utdrag ur Regional utvecklingsstrategi och långsiktiga mål och prioriteringar

Figur 1. Utdrag ur reviderad regional utvecklingsstrategi – Hit vill vi

Jämtlands län 2050

- EN NYTÄNKANDE OCH HÅLLBAR REGION ATT LEVA, VERKA OCH UTVECKLAS I

År 2050 bor vi i Jämtlands län i en miljö som är både nytänkande och hållbar att leva, verka och utvecklas i. Vi lever i ett tolerant samhälle, som är jämställt, jämlikt, mångkulturellt och sammanhållande. Vi är kreativa, modiga och orädda och vågar prova nya saker. Vi bygger från det lokala men med inspiration från omvärlden och förstår att värdesätta det som kommer att bli framtidens kulturarv.

Befolkningsutvecklingen är positiv, livsstilen lockar oss att leva, bo och verka här. Gammal som ung trivs i Jämtlands län. Kunskapsöverföringen mellan generationer fungerar bra och bidrar till ett robust samhälle. Vi är smarta i våra utvecklingsinsatser och vi anammar kontinuerligt ny teknik för att bli ännu smartare, men vi gör det utifrån våra egna förutsättningar och på ett sätt som inte äventyrar vår hälsa, trygghet och säkerhet.

Figur 2. Långsiktiga mål och prioriteringar för Område Hållbar tillväxt i arbetet för att nå reviderad RUS

<p>Förutsättningar för utvecklingskraft i hela länet</p> <p>Insatser ska nå hela territoriet och ta hänsyn till inomregionala skillnader. Vi följer upp vilka effekter insatserna gör i olika delar av länet.</p>	<p>Hållbar utveckling genom att synliggöra och adressera målkonflikter i tillväxtarbetet</p> <p>Prioriteringen ska gå mot en strukturomvandling av näringslivet. För att vara konkurrenskraftiga behöver näringslivet genomgå en industriell omvandling med ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet i fokus. De tre hållbarhetsdimensionerna är integrerade och ömsesidigt beroende av varandra och även samiska förutsättningar och behov inkluderas.</p>	<p>Utveckling av styrkeområdena som pekas ut i program för smart specialisering</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jord, skog & vatten - Upplevelser - Hållbar energi - Digitala lösningar <p>Utifrån sex-stegsprocessen som är kopplad till smart specialisering kommer Region Jämtland Härjedalen tillsammans med länets aktörer att bygga vision, prioriteringar och insatser inom varje styrkeområde. Prioriteringarna utvecklas löpande tillsammans med länets aktörer i den lärprocess som är en del av sex-stegsprocessen.</p>
--	--	--

Uppföljningen utgår ifrån den regionala utvecklingsstrategin och de beslutade långsiktiga politiska prioriteringarna, se figur nedan. Viktigt att förtydliga är att uppföljning av de långsiktiga politiska prioriteringarna för tillfälligt endast sker via enkäter internt, inte som indikatorer.

Den 17 maj ordnades (av projektmedarbetarna) en gemensam skrivarestuga för att testa framtagna mallar för uppföljning och lärande, samt genomgång av framtagna indikatorer för hållbar uppföljning. Den 30 maj föredrog projektledare och projektmedarbetare om framtagna uppföljningsmodell för Region Jämtland Härjedalens projektledarnätverk.

Slutligen - Ramverk för uppföljning och lärande

Alla ovan nämnda aktiviteter. Det vill säga *Ta fram ett förslag till "Ramverk för uppföljning och utvärdering, Processledning för implementering av resultat av förslag till Ramverk, Framtagande av webbformulär för uppföljning av projekt och insatser - framtagande av indikatorer för uppföljning* har tillsammans beskrivits och summerats i *Ramverk för uppföljning och lärande*.

Syftet med ramverket är att få en översyn och samlad bild av uppföljning och lärandet, att strukturellt följa upp och utvärdera genomförandet av Regionala utvecklingsstrategin "Jämtlands län 2050 - En nytänkande och hållbar region att leva, verka och utvecklas i". Syftet är också få en struktur för lärandet. Eftersom genomförandet av Regionala utvecklingsstrategin (RUS) sker på flera nivåer ska även uppföljning och utvärdering av det regionala utvecklingsarbetet ske på flera nivåer - på strategi-, process- och insatsnivå.

Ramverket är ett dokument som anger vad som ska följas upp, hur det ska göras och när, samt vilka utvärderingar som ska göras och när. Arbetet med uppföljning, utvärdering, lärande och analys ska ge regionen bättre förutsättningar att välja rätt insatser, följa pågående arbete, analysera uppnådda resultat och effekter, följa samhällsutvecklingen när det gäller visionära mål och dra lärdomar för att utveckla arbetet.

Tanken är att samtliga insatser som görs ska utgå och arbete efter följande effektkedja:

Bild 3: Effektkedja



Spridning av resultat

Resultatet av framtagna rapporter och genomförda workshops har spridits via områdesträffar, diskuterats på strategmöten föredragits på en så kallad skrivarstuga för villkorsrapportering 17 maj, samt föredragits för ett regionövergripande projektnätverk för projektledare.

Gällande att utforma lärandemodellen grafiskt finns en överskådlig tabell framtagna. Om modellen behöver illustreras ytterligare kommer analytiker och RUS-ansvarig utvecklingsstrateg att använda sig av det i projektet framtagna kommunikationsmaterialet (läs mer om kommunikation i delrapport 4) för att visualisera lärandemodellen.

5.2 Aktivitet 2 Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet

Som första region i landet har Jämtland Härjedalen tagit fram en ”samisk RUS”, eller ett underlag för *samiska perspektiv på regional utveckling* som dokumentet slutligen kom att kallas. Region Jämtland Härjedalen har via projektet *Vägar till hållbar utveckling* stöttat framtagandet, men själva processen/arbetet med att ta fram underlaget har drivits av stiftelsen Gaaltije, sydsamiskt kulturcentrum. Gaaltije har varit projektpart i projektet.

Gaaltije har drivit arbetet framåt med via en tankesmedja. Detta har inneburit att deltagarna har träffats regelbundet och fritt fått resonerat om sin syn på samiska samhällets status och behov och i slutänden de visioner som man vill uppnå. Arbetet har helt och hållet baserats på det samiska samhällets behov och värderingar. Tankesmedjan har strävat efter att representera olika åldrar, kön, geografiska platser och verksamheter - både inom renskötsel och utanför renskötsel. En Omvärldsanalys har genomförts genom att undersöka hur samiska strategiska planer ser ut i andra samiska regioner i Sverige och andra länder.

Möjligheten att skapa en samisk tankeverkstad och på ett öppet sätt kunna diskutera samiska utvecklingsfrågor har varit uppskattat bland deltagarna. Samverkansparten ser behov av att kunna fortsätta ett sådant arbete även efter projektets slut. Däremot har förankringsprocessen och arbetet med feedback från målgrupperna krävt mer tid och fler insatser än beräknat.

Den samiska utvecklingsstrategin som slutligen kom att kallas *Med samiska perspektiv på regional utveckling* har 8 huvudområden:

- Same på samiskt sätt
- Naturen, djuren, landskapet och marken
- Kunskap
- Stärkt synlighet
- En stark, samisk organisationsstruktur
- Samisk kultur för alla
- Näringsverksamhet
- Samiskt inflytande och beslutsfattande

Med samiska perspektiv—regional utveckling i Jämtland Härjedalen är det dokument som beskriver den samiska visionen och perspektiven på regionens status, utvecklingsfokus och i förlängningen resursfördelning på kort och lång sikt. Rapporten och omvärldsanalys, samt tillhörande bilagor finns på Gaaltijes websida <https://gaaltije.se/med-samiska-perspektiv-regional-utveckling-i-jamtland-harjedalen/>

Spridning av resultat

I december 2022 anordnade Område hållbar tillväxt ett seminarium där Gaaltje presenterade resultatet för medarbetare på regional utveckling och representanter från Länsstyrelsen och Tillväxtverket. De förtroendevalda fick en egen föredragning i regionala utvecklingsnämnden, februari 2023. Gruppens slutförda arbete har vid ett antal tillfällen tillgängliggjorts för de till sametinget valda lokala, samiska politikerna i Jämtland Härjedalen att ge sina synpunkter på. Gruppens förväntan är att strategins innehåll på ett respektfullt och relevant sätt inkluderas i region Jämtland Härjedalens fortsatta utvecklingsarbete.

6 Lärdomar och uppmärksammat behov av fortsatt arbete

6.1 Lärdomar - Kartlägga och beskriva nuläge och Utveckla effektkedja och modell för lärande

I projektbeskrivningen för detta insatsområde står att Region Jämtland Härjedalen genom förbättrad uppföljning och utvärdering ska det framtagna ramverket bidra till ett tydliggörande hur uppföljning och utvärdering bör organiseras för att mäta och inhämta information kring utvecklingsinsatsernas bidrag till RUS 2050. Det övergripande målet har varit att: *Systematisera det resultatenriktade genomförandet, uppföljningen och lärandet av våra insatser för att skapa hållbar regional utveckling.*

Har vi uppnått detta? Har projektet lett till en förbättrad styrning av den regionala utvecklingsarbetet? Svaret är Ja, ur aspekten att vi idag bygger styrning som kommer ha ett lärande i våra processer. Vi har tagit fram konkreta underlag för uppföljning genom ett omfattande och resultatenriktat arbete - ända in i projektets allra sista dagar. Arbetet som resulterat i framtagna indikatorer och webbförmålar för uppföljning av RUS har sammanfattats i ett Ramverk. Ramverket visar även hur resultaten bör presenteras under arbetets gång och vilka indikatorer som är tillämpliga för att följa strategins effekt på den regionala utvecklingen. Centralt för uppföljning och utvärdering av den regionala utvecklingen i Jämtland Härjedalen är att studera hur insatser i regionen bidrar till den regionala utvecklingsstrategins vision och den regionala tillväxtpolitikens övergripande prioriteringar. Detta sker dels genom att följa utvecklingen av effektkedjor relaterat till visionen och enkätdata med syfte att fånga utvecklingen av det övergripande målet.

Men svaret på frågan om vi nått målet är också *Delvis*, ur aspekten att arbetet tagit längre tid än vanligt och inte kunnat sjösättas och testas i skarpt läge förrän 17 maj. Arbetet med kartläggning och uppföljning har varit en omfattande del av projektet och mycket personal såväl som konsulttimmar har behövt läggas på dessa aktiviteter. Denna projektinsats har bidragit till och snabbat på vårt arbete med uppföljning och lärande på flera nivåer. Detta arbete har krävt både expertis från upphandlade konsulter, men även omfattande resurser i form av tid från både projektmedarbetare och övriga medarbetare. Även om arbetet har varit omfattande och tidskrävande och flera omtag har behövt göras under resans gång har detta varit ett lärande i sig. Detta har gjort att vi i slutrapporten valt att beskriva denna process både under utmaningar och framgångar i projektet.

I arbetet har intersektionellt förhållningssätt varit en grund och något som varit en röd tråd genom detta och övriga insatsområden. För att synliggöra normer och maktfördelning mellan och inom olika grupperingar och geografiska områden, har vi försökt säkerställa detta angreppssätt genom särskilda frågor i de formulär för uppföljning som tagits fram. Några exempel: *Arbetar insatsen/projektet för att bidra till att utjämna inom regionala skillnader? I vilken grad har insatsen inkluderat samiska förutsättningar och behov? I*

vilken grad bidrar insatsen till ett mer jämställt, jämlikt, mångkulturellt och sammanhållande samhälle?

Att via samverkan med Gaaltije ta fram ett samiskt utvecklingsdokument är också ett tydligt exempel på att arbeta med ett intersektionellt perspektiv – ett dokument som hänger samman med andra utvecklingsdokument, exempelvis Smart specialisering. Gaaltije skriver i *Med samiska perspektiv på regional utveckling* att: *"Vår utgångspunkt i arbetet med ett samiskt utvecklingsdokument är att allmänhetens kunskap om samiska förutsättningar fortfarande är låg. Vi ut-går även från att våra uttryckta visioner och strate-gier inte kan förstås utifrån en svensk konsensusuppfattning om utveckling som koncept, samhällets status och utvecklingsbehov utan behöver en samisk kontext för att förstås."*

6.2 Lärdomar kopplat till att tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet

En viktig del i det övergripande projektet har varit att arbeta med platsbunden utveckling, synliggöra potentiella målkonflikter och kunskapshöja oss kring intersektionalitet. Arbetet med att tydliggöra samiska förutsättningar i det regionala utvecklingsarbetet har varit och är ett tydligt exempel på hur vi konkret har arbetat med dessa perspektiv. Vi har fortfarande mycket att lära om och av det samiska samhället. Dokumentet *Samiska perspektiv på regional utveckling*, kommer att vara ett värdefullt kunskapsunderlag i det fortsatta regionala utvecklingsarbetet. Underlaget är visionärt, långsiktigt och har utgångspunkt ifrån sydsamiska perspektiv. Vi ser fortsatt behov av kontinuerligt lärande och uppföljning inom detta område.

Samverkanspartens arbete med att ta fram ett visionärt underlag innehållande samiska visioner har bidragit till att kunskapen om och förståelsen för hur och varför det regionala utvecklingsarbetet kan och bör påverkas har ökat i det samiska samhället. På samma sätt har förståelsen för samiska perspektiv, mål och behov utvecklats i Region Jämtland Härjedalen. Vi tror att detta arbete kommer detta att bidra till att regional utvecklingskommande utvecklingsstrategiska insatser inom exempelvis Smart specialisering blir mer effektiva, långsiktiga och hållbara.

I det framtagna underlaget relaterar Gaaltije till de fyra av Region Jämtland Härjedalen utpekade styrkeområden (inom Smart specialisering S3): fyra prioriterade styrkeområden. Dessa lärdomar vill vi lyfta som extra viktiga medskick i arbetet med smart specialisering: *"Vi konstaterar att det fjärde fokuserar på digitala lösningar. Digitala lösningar är viktiga och fundamentala för att samer och samiska näringar, som ofta bedrivs i områden utanför centrum, effektivt ska fungera och samer är intresserade och beroende av såväl fungerande mobiltelefoni som annan teknik och informationstillgång. Vi konstaterar även att övriga tre styrkeområden samtliga relaterar till marken och innehåller inriktningar som har påverkan på hur den brukas och förvaltas. Relationen till marken är*

grundläggande i hela den samiska världsuppfattningen och har påverkat innehållet i detta dokument.”

En del av implementering har varit att lyfta in lärdomar från projektet till framtagande av en handlingsplan för inkludering av samiska näringar i det regionala tillväxtarbetet - vilket gör att insatser, åtgärder och lärdomar från projektet och framtagandet av samisk RUS på ett tydligt och konkret sätt implementeras i verksamheten. Handlingsplanen har stämts av med Gaaltije och ansvarig tjänsteperson för minoritetsfrågor.

Det finns behov för ytterligare arbete med den framtagna visionen. Samverkansparten uppger att det framtagna underlaget behöver utvecklas genom att än starkare involvera den samiska befolkningen och fördjupa den samiska diskussionen samt informera och utbilda övriga samhället och dess organisationer. Ett senare steg är också att förfina visionen och hitta de konkreta strukturer där samiska insatser kan fokuseras och därmed ytterligare stärka regionen och dess utveckling. Under våren 2023 har Gaaltije arbetat med en projektansökan för fortsatt genomförande.

Vägar till Hållbar utveckling

Delrapport 2, Systematiskt arbete med målkonflikter

MED FINANSIERING FRÅN



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	BAKGRUND	3
2	MÅL, SYFTE OCH EGENVALDA INDIKATORER	4
2.1	Effektmål	4
2.2	Projektmål	4
2.3	Egenvalda indikatorer.....	4
3	INSATSOMRÅDETS MÅLGRUPP	5
4	BESKRIVNING AV GENOMFÖRDA AKTIVITETER.....	5
4.1	Aktivitet 1 Genomföra kunskapshöjande insatser	5
4.2	Aktivitet 2 Ta fram struktur för hållbar samverkan och hantering av målkonflikter	6
4.3	Aktivitet 3 Medverkan i FN-center i Trondheim.	7
5	RESULTAT (KVANTITATIVA OCH KVALITATIVA)	8
5.1	Systematiskt arbete med målkonflikter - två framtagna modeller.....	8
5.2	Medverkan i FN-center Trondheim.....	10
6	LÄRDOMAR OCH UPPMÄRKSAMMAT BEHOV AV FORTSATT ARBETE	13

1 Bakgrund

Region Jämtland Härjedalen driver under åren 2020-2023 ett utvecklingsarbete genom projektet Vägar till hållbar utveckling, för att stärka arbetet med hållbarhet inom det regionala utvecklingsarbetet i Jämtlands län. Projektet medfinansieras av Tillväxtverket som har regeringsuppdraget att utveckla och stärka arbetet med hållbar utveckling inom det regionala tillväxtarbetet, inklusive sammanhållningspolitiken. Regeringsuppdraget har sin grund i den Nationella strategin för hållbar regional tillväxt och konkurrenskraft och FN:s globala hållbarhetsmål (Agenda 2030). Regeringens mål med uppdraget är att de tre hållbarhetsdimensionerna (miljö, social och ekonomi) ska bli integrerade delar av den ordinarie verksamheten i regionernas tillväxtarbete. Uppdraget ska bidra till ett mer diversifierat och omställningsbenäget näringsliv, ökad tillit, ett starkare regionalt ledarskap och en hållbar utveckling i samtliga regioner genom finansiellt stöd, möjliggörandeför kunskapspåbyggnad, erfarenhetsutbyte och skapa utrymme för utveckling av nya metoder och arbetssätt på regional nivå.

Samtliga regioner har arbetat utifrån två obligatoriska insatsområden som Tillväxtverket valt ut. Det ena handlar om att integrera hållbarhet i företagsstöd, projektmedel, kommersiell service och även i sammanhållningspolitiken. Det andra området handlar om att ställa om och om att prova nya arbetssätt och metoder. Utöver dessa obligatoriska områden har regionerna valt ut två egna inriktningar för sitt hållbarhetsarbete, som är specifika för de olika regionernas förutsättningar. I behovsinventeringen som föregick detta projekt identifierades och prioriterades de två egna insatsområdena: *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* och *Systematiskt arbete med målkonflikter*.

Denna delrapport fokuserar på delområde 2, *Systematiskt arbete med målkonflikter*. Att synliggöra och adressera målkonflikter i det regionala tillväxtarbetet är, förutom ett insatsområde i projektet Vägar till hållbar utveckling, även en av tre politiskt långsiktiga prioriteringar. När målkonflikter lyfts i de prioriteringar/insatser/ärenden som ska beslutas politiskt och i insatser som vi och aktörer i länet genomför ökar medvetenheten om vilka olika effekter insatserna ger och beslut kan fattas utifrån detta. Om hållbar utveckling är målet behöver vi bemöta olika spänningar och intressekonflikter.

2 Mål, syfte och egenvalda indikatorer

2.1 Effektmål

Syftet med projektet *Vägar till hållbar utveckling* är att integrera hållbarhet i strukturer samt att genom förändrade arbetssätt åstadkomma en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling som helhet inom det regionala tillväxtarbetet. Fokus är att bygga strukturer och att systematisera hållbarhetsarbetet utifrån Region Jämtland Härjedalens roll och det mandat vi har som regionalt utvecklingsansvarig aktör.

2.2 Projektmål

Systematisera det resultatinriktade genomförandet, uppföljningen och lärandet av våra insatser för att skapa hållbar regional utveckling.

Delmål är följande:

- En metod för arbete med målkonflikter har tagits fram tillsammans med berörda aktörer och testats i samverkansarenor inom regionala tillväxtuppdraget.

2.3 Egenvalda indikatorer

Inför uppstart av projektet valde vi följande indikator för insatsområde 2: *En metod för arbete med målkonflikter har tagits fram tillsammans med berörda aktörer och testats i samverkansarenor inom regionala tillväxtuppdraget.* Men under arbetets gång har Tillväxtverket meddelat att indikatorer om fyra framtagna delrapporter är de indikatorer som ska rapporteras i lägesrapport och slutrapport.

3 Insatsområdets målgrupp

Målgrupper i projektet:

- Medarbetare inom tillväxtuppdraget som genom nya arbetssätt och strukturer ska genomföra RUS och mobilisera länets aktörer.
- Länets kommuner, länsstyrelsen, övriga berörda statliga myndigheter, organisationer och näringsliv.
- Förtroendevalda kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.
- Medarbetare inom förvaltningsområde regional utveckling samt regionens samordningskansli kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.

Målgrupper för insatsområdet:

- Medarbetare Område hållbar tillväxt
- Förtroendevalda
- Länets kommuner

4 Beskrivning av genomförda aktiviteter

Insatsområdet har bestått av tre huvudsakliga aktiviteter:

Aktivitet 1 *Genomföra kunskapshöjande insatser*, Aktivitet 2 *Ta fram struktur för hållbar samverkan och hantering av målkonflikter* och Aktivitet 3 *Medverkan i FN-center i Trondheim*.

En bärande princip för arbetet är att de aktiviteter som genomförs ska integreras i ordinarie verksamhet. Under olika faser av projektet har flera aktörer involverats inom befintliga strukturer och på befintliga arenor. Ambitionen har varit att dialoger om omställning, hållbarhet som helhet, intersektionella perspektiv och målkonflikter ska spridas internt i organisationen, och till externa aktörer i länet.

4.1 Aktivitet 1 Genomföra kunskapshöjande insatser

Ansvarig: Projektledare i samarbete med berörda medarbetare

- Genomföra minst tre lärpas kring hållbar utveckling:
Denna aktivitet har uppnåtts under föregående perioder. Under denna period genomfördes bland annat en agenda 2030-dag med målgruppen hela Region Jämtland Härjedalen, där projektledaren föredrog framtagna rapport och modell för hantering av målkonflikter.

- Genomföra minst 2 interna workshop för medarbetare för att diskutera verksamhetens målkonflikter:
Detta har genomförts vid ett antal tillfällen. Bland annat vid en workshop med medarbetare från regional utveckling augusti 2022, där vi testade konkreta case, samt vid workshop på strategträffar. En träff återstår att genomföra i juni kring detta.
- Hitta och testa former för att kommunicera arbetet och resultat:
Arbetet med målkonflikter har spridits internt och externt. Bland annat via artiklar på webben, samt synliggjorts i den grafiska profil som tagits fram kring hållbar utveckling i projektet.

4.2 Aktivitet 2 Ta fram struktur för hållbar samverkan och hantering av målkonflikter

Ansvarig: Projektledare i samarbete med berörda medarbetare och externa aktörer.

- Identifiera minst 2 samverkansarenor som kan fungera som "testbädd" för hållbar samverkan och hantering av målkonflikter:
En samverkansarena var Smart specialiseringsprocessen, som identifierades som samverkansarena för att arbeta med målsynergier och målkonflikter. Vi genomförde en Testbädd av modell för hantering av målkonflikter tillsammans med kommunerna i samband med framtagande av det Regionala serviceprogrammet. I denna process testas en modell baserad på Region Värmland och Region Kronobergs hållbarhetssäkringsverktyg.
- Se över strukturen för samverkan tillsammans med länets aktörer:
Under projektets gång togs det även fram två modeller till modell för hantering av målkonflikter: Testbädd av modell för hantering av målkonflikter tillsammans med kommunerna i samband med framtagande av det Regionala serviceprogrammet. Vi antog också Tillväxtverkets erbjudande om att genomföra en peer-review med nationella myndigheter, där vi "pitchade" ett case kopplat till målkonflikter för myndighetsgruppen.
- Ta fram riktlinjer/struktur för hantering av målkonflikter:
En rapport har tagits fram av upphandlad aktör: *Systematiskt arbete för hantering av målkonflikter, Region Jämtland Härjedalen*. Rapporten innehåller en modell för hur Region Jämtland Härjedalen kan arbeta med att synliggöra och hantera målkonflikter. I augusti 2022 genomförde Område hållbar tillväxt en workshop och ett lärpas kring målkonflikter och test av Tyréns modell. Vi har även tagit fram och testat en annan modell för hantering av målkonflikter tillsammans med kommunerna som vi kallar för RUS-säkringsmodellen. I denna process testas en modell baserad på Region Värmland och Region Kronobergs hållbarhetssäkringsverktyg.

- Se över behov av visualisering:
De två framtagna modellerna har visualiserats, summerats, föredragits och testats under perioden.
- Hantering av målkonflikter i nationella myndighetsnätverket: Aktivitet tillsammans med Tillväxtverket, upphandlat konsultbolag och nationella myndighetsnätverket gällande en modell för hantering av målkonflikter, där vi lyfte markanvändning som en utmaning att gemensamt titta på. Detta gjordes via en metod inom tjänstedesign.

4.3 Aktivitet 3 Medverkan i FN-center i Trondheim.

Ansvarig: Projektledare i samarbete med berörda medarbetare

- Kartlägga behov och möjligheter för medverkan i FN-center:
En studieresa och en kartläggning genomfördes under våren och sommaren 2022. En delegation på fem medarbetare deltog på studieresan.
- Genomföra insatser som identifieras i ovanstående kartläggning:
Förslag och uppslag till gemensam samverkan lämnades in till Fellesrådet under hösten 2022. En uppföljande träff genomfördes under Fellesrådets stämma i januari 2023.

5 Resultat (kvantitativa och kvalitativa)

Under projektets gång har Region Jämtland Härjedalen arbetat med att utveckla arbetssätt och metoder för att synliggöra och adressera målkonflikter. Vi antog Tillväxtverkets erbjudande om att genomföra en peer-review med nationella myndigheter, där vi ”pitchade” ett case kopplat till målkonflikter för myndighetsgruppen.

Ett resultat från projektaktiviteterna är rapporten *Systematiskt arbete med målkonflikter* som togs fram av upphandlad konsult. Rapporten beskriver lämpliga metoder och angreppssätt för systematisk hantering av målkonflikter, samt en modell för hantering av målkonflikter. Rapporten föredrogs och modellerna testades på en workshop med Regional utveckling där vi testade modellen på olika case. Utöver detta har vi även arbetat fram en annan modell - RUS-säkringsmodellen. Denna modell testades på kommunerna i länet och under hösten 2022 hölls en målkonfliktsövning med kommunerna i länet, kopplat till arbetet med kommersiell service och framtagande av regionalt serviceprogram. Läs om de framtagna modellerna under rubriken *Systematiskt arbete med målkonflikter - två framtagna modeller* nedan

Aktiviteten ”Medverkan i FN-center Trondheim” har omfattat en kartläggning och en studieresa som resulterade i ett förslag på hur Region Jämtland Härjedalen och Trøndelag-regionen kan samverka över gränsen kring hållbar samhällsutveckling och Agenda 2030. Förslaget lämnades in till Fellesrådet, som under hösten 2022 beslutade att godkänna förslaget. I korthet innebär förslaget ett inspel till Fellesrådets fortsatta arbete och uppslag till möjliga genomförandeprojekt. Läs mer under rubriken *Medverkan i FN-center Trondheim* nedan.

5.1 Systematiskt arbete med målkonflikter - två framtagna modeller.

För att synliggöra och adressera målkonflikter i det regionala tillväxtarbetet upphandlades



Tyréns. Resultatet blev rapporten *Systematiskt arbete med målkonflikter*, Region Jämtland Härjedalen. Tyréns har haft uppdraget att fram en rapport som beskriver lämpliga metoder och angreppssätt för att hantera målkonflikter inom Region Jämtland Härjedalens arbete med regionala utvecklingsuppdrag. De har undersökt arbetssätt för kontinuerligt lärande, för både proaktiv och reaktiv hantering av målkonflikter; att stärka synergier och vara medveten om potentiella målkonflikter, men även att hantera målkonflikter när de väl uppstår.

Bild 1: Bild på framtagna rapport

Modell 1, målkonfliktshanteringsmodell

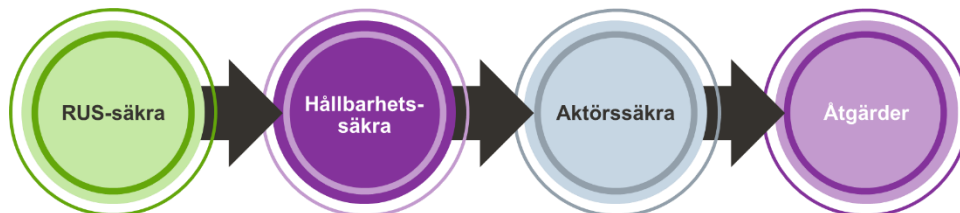
Tyréns har valt att formulera en enkel processmodell över hur de olika delarna kan hänga ihop, vilket skapar ett mer systematiskt och holistiskt arbetssätt för att hantera målkonflikter och kontinuerligt lära sig av processen. Detta underlättar också förståelsen för var i processen olika metoder kan vara lämpliga.

Metoden lämpar sig för både mindre och större processer och passar för både proaktivt och reaktivt hanterande av målkonflikter. Större processer där risken för att målkonflikter kan uppstå kan exempelvis vara markkonflikter. Ett viktigt steg är att först och främst undersöka om det föreligger en målkonflikt och karaktärisera och identifiera vilken typ av målkonflikt det är.

Modell 2: RUS-säkringsmodellen

Under projektets gång såg vi även behov av en enklare typ av modell som tydligt kopplar an till RUS. Metoden är en förenklad modell av Region Kronobergs hållbarhetssäkringsmodell. Modellen innehåller både hållbarhetssäkring och målkonfliktssäkring och kan appliceras på större processer, såväl som i det mera vardagliga arbetet. Exempelvis det strategiska arbetet – skriver fram projekt, bygga strategier, bereder ärenden, remisser, samordningsuppdraget – vilka bjuder vi in, vilka samverkar vi med – workshops, processer, låta aktörer mötas.

Denna metod har testats i samband med framtagande av det regionala serviceprogrammet RSP, tillsammans med kommunerna i länet.



Modellen innehåller innebär fyra steg:

- **Steg 1. RUS-säkra**
Undersök om den tänkta prioriteringen går i linje med den regionala utvecklingsstrategin. Har insatsen positiv/negativ påverkan på RUS? Innehåller insatsen målkonflikter som behöver hanteras kanske krävs några ställningstaganden för att komma vidare?
- **Steg 2 Hållbarhetssäkra**
Påverkar insatsen olika mål för hållbar utveckling, dels positivt/negativt, men även direkt/indirekt?

Identifiera vilka hållbarhetsmål (Agenda 2030 målen) som är mest relevanta för insatsen. Det kan även finnas andra nationella eller regionala mål som har relevans för den specifika insatsen. Krävs några ställningstaganden för att komma vidare?

- **Steg 3. Aktörssäkra**

Identifiera vilka aktörer som påverkas eller påverkar prioriteringen. Vilka är inte här som borde vara här? I denna ingår även att synliggöra deras möjlighet till makt och inflytande, samt om det finns några Målkonflikter/intressekonflikter som behöver hanteras?

- **Steg 4. Åtgärder**
Utifrån tidigare steg ta fram relevanta åtgärder. Exempel på åtgärder kan vara:
Minimera den negativa påverkan på biologisk mångfald, eller Öka unga, utlandsfödda kvinnors och mäns tillgång till företagsstöd.

Sammanfattningsvis har vi tagit fram två modeller – det som återstår är att arbeta mer med implementering av modellerna, samt behov av att fortsätta arbetet med att testa att applicera dem i vår vardag – vår verksamhet.

Spridning av resultat

Resultatet av framtagna rapporter och genomförda workshops har spridits via områdesträffar, diskuterats på strategmöten föredragits på en så kallad skrivarstuga för villkorsrapportering 17 maj, samt föredragits för ett regionövergripande projektnätverk för projektledare.

5.2 Medverkan i FN-center Trondheim

Den 1 oktober 2019 startades ett FN-center i Trondheim: *Geneva UN Charter Centre of Excellence on SDG City Transition in Trondheim*. Centret ska arbeta lokalt, regionalt, nationellt och internationellt och skapa nätverk gällande smart hållbar utveckling i städer och samhällen. Berekraftcentret fick status som FN-center 2019. kommundirektören upprättade i och med detta ett sekretariat som är en samlingsplats för aktörer som arbetar med hållbar utveckling. Exempelvis med partnernätverk för akademi, teknisk naturvetenskapligt universitet, företag, Hållbarhetsprojekt, teknologiska lösningar, start ups. Partnerskapen är avtalsbundna men inte ekonomiska avtal.

Startskottet var att 2012 gavs uppdraget att ta fram en forsknings och innovationsstrategi där staden skulle vara en testbädd - experimentverkstad. Kommunen fick större möjligheter att genom avtal ge uppdrag till universitetet : detta är våra prioriteringar och utmaningar. Denna systeminnovation var det som ledde oss fram till FN-centret.

Två anställda arbetar i sekretariatet – men består av nätverk och stöttande andra initiativ och projekt. Centret är ett sorts levande laboratorium, samlar på data för att kunna kartlägga och följa upp. Trondheim kommun medfinansierar centret och får tillgång till data i gengäld

Centret har ett omfattande Internship-program - 20-30 studenter varje semester. Fokus på succéhistorier kopplat till agenda 2030 i varje kommun – och lära av varandra. Många kommuner ser detta som draghjälp i hållbarhetsfrågor. 15 kommuner har sagt ja att

vara med i nätverket - men ambitionen är alla 37. Varje kommun har en egen barekraftprofil.

Inom projektet Vägar till hållbar utveckling har Region Jämtland Härjedalen arbetat med att undersöka medverkan och samverkan med FN-centret i Trondheim. I projektplanen för projektet identifierades följande aktiviteter:

- Kartlägga behov och möjligheter för medverkan i FN-center.
- Genomföra insatser som identifieras i ovanstående kartläggning.

Enligt projektansökan till Tillväxtverket (daterad 200409) såg Regione Jämtland Härjedalen en möjlighet med att samverka med FN-center tillsammans med andra aktörer i länet för att tillsammans öka kunskapen om hållbarhetsmålen och få ett erfarenhetsutbyte mellan regionerna.

Mål för samverkan med FN- centret:

- Öka kunskapen om de globala hållbarhetsmålen och att kunskapen tas med till de forum där målkonflikter lyfts och hanteras.
- Etablera nya nätverk och kontakter som kan leda till samhällsinnovation, utveckling av lärande samhällen och effektivare kunskapande.
- Samverkan med centret kan leda till innovativa insatser som för oss närmare visionen och målen i den Regionala utvecklingsstrategin.

Fellesrådet pekades ut som möjlig framtida samverkanspart. Fellesrådet har gått från förening till att under 2022 få status som ett politiskt samarbetsorgan mellan Region Jämtland Härjedalen och Trøndelags fylkeskommun. Fellesrådet har rollen som gränskommitté med stöd från Nordiska ministerrådet och kommer att arbeta i ministerrådets anda för ökad förståelse och samverkan mellan våra länder.

Kartläggning

Mot denna bakgrund har en kartläggning tagits fram och en studieresa genomförts enligt plan. Detta resulterade i ett förslag på hur Region Jämtland Härjedalen och Trøndelag-regionen kan samverka över gränsen kring hållbar samhällsutveckling och Agenda 2030.

20-21 juni genomfördes en läranderesan till Trondheim med fokus på hållbarhet, digitalisering och samhällsinnovation. Syftet med studieresan var att bygga broar och lära av varandra. Att kraftsamla och lösa komplexa samhällsutmaningar kräver samarbeten och därför undersöker vi möjligheterna att inkludera, utveckla och stärka de gränsöverskridande insatserna kopplat till FN's baerekraftscenter i Trondheim.

Under studieresan fördes dialog kring:

- Hur arbetar Baerekraftcentret med värdeskapande av Agenda 2030 målen och vad kan de två FN-nätverken i felleskap lära av varandra?
- Mobilisering av både privata och offentliga aktörer att samverka kring agenda 2030-målen
- hur gör Trøndelag?

- Hur är Baerekraftcentret organiserat mot näringsliv, akademi och offentlig sektor i Tröndelag? Vilka felles erfarenheter finns som vi kan utveckla på kryss gränsa?
- Vilka strategier har Baerekraftcentret för att arbeta med internationella partners och externa organisationer?
- Hur arbetar Baerekraftcentret med policyarbete och förankring hos politiken? Kan de två FN-nätverken ta stöd i varandra för bästa utveckling i felleskap under kommande programperiod?

Erfarenheter och resultat från studieresan togs med in i den kartläggning som genomfördes och färdigställdes i augusti 2023.

Fellesrådet är den aktör som under arbetets gång pekats ut som lämplig aktör att driva på arbetet med samverkan kring FN-centret och där hållbar utveckling ingår som en del. Förslaget lämnades in till Fellesrådet, som under hösten 2022 beslutade att godkänna förslaget. I korthet innebär förslaget ett inspel till Fellesrådets fortsatta arbete och uppslag till möjliga genomförandeprojekt. Som en del i Fellesrådets arbete kommer samarbete med FN-center och hållbar utveckling ingå. Fellesrådet blir plattformen där Fylke och region Jämtland Härjedalen bestämmer sig för att vika resurser till hållbarhetsarbete med stöd av de plattformar som man förfogar över.

Spridning av resultat

Det förslag som arbetades fram som ett resultat av projektaktiviteten föredrogs för förtroendevalda under en så kallad torsdagsavstämning, samt för medarbetare på område hållbar tillväxt.

6 Lärdomar och uppmärksammat behov av fortsatt arbete

Vårt län (liksom många andra) står inför stora samhällsutmaningar- både globala, regionala och lokala. I behovsinventeringen som föregick ansökan till detta projekt identifierade Region Jämtland Härjedalen ett behov av att se över våra arbetssätt och struktur för att genomföra RUS och mobilisera länets aktörer. För att åstadkomma en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling i det regionala utvecklingsarbetet identifierades och prioriterades *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* samt *Systematiskt arbete med målkonflikter*. Vi såg ett behov av att identifiera hur olika samhällsutmaningar påverkar olika delar av länet samt hur vi kan skapa ett lärande i det regionala utvecklingsarbetet för att det ska leda till hållbar utveckling i hela länet. En viktig del i att möta samhällsutmaningar är att adressera och ta hänsyn till olika intressen och potentiella målkonflikter. Målkonflikter finns på olika nivåer i samhället och i olika sammanhang. Målkonflikter kan beskrivas som en inneboende del av samhällsutveckling då all förbättring eller förändring kräver resurser vilket leder till att prioriteringar måste göras. Det är ett problem som uppstår oavsett styrform eftersom resurser är begränsade.

En viktig del för det övergripande projektet har varit att arbeta med och kunskapshöja oss kring intersektionalitet. Arbetet med målkonflikter har gett oss möjlighet att konkretisera detta kunskapsområde och jobba mer operativt eftersom vi kan se att arbete med målkonflikter innebär att vi måste ha med en intersektionell analys. En framgångsfaktor för arbetet med målkonflikter har varit att målkonflikter även är en politisk långsiktig prioritering. Detta har stärkt legitimiteten att arbeta med insatsområdet.

Den omvärldsanalys som gjorts inom uppdraget visar att i relation till hållbarhetsfrågor finns flest utvecklade modeller eller metoder för övergripande arbete eller proaktivt och strategiskt arbete att undvika eller förutse målkonflikter. När det kommer till att hantera redan uppkomna målkonflikter, eller att prioritera olika mål för en viss insats kan tillvägagångssätt såsom samverkan och dialog, samt vägning och prioritering användas. Flera av de rekommenderade metoderna/verktygen kräver mer eller mindre anpassning för att bli användbara inom Region Jämtland Härjedalens organisation. Tillsammans med upphandlad aktör (Tyréns) har vi därför utvecklat en övergripande processmodell för hantering av målkonflikter.

För att återkoppla till delmålet om att *En metod för arbete med målkonflikter har tagits fram tillsammans med berörda aktörer och testats i samverkansarenor inom regionala tillväxtuppdraget* kan vi konstatera att målet har uppnåtts. Vi har tagit fram två olika metoder/modeller för hantering av målkonflikter. Men framförallt har vi kunskapshöjt oss om målkonflikter vad gäller olika maktstrukturer, vikten av att se över vilka målgrupper som berörs, vilka som har inflytande i frågor och vilka som saknar. Arbetet med intersektionell analys och målkonflikter anses ha fått effekter och även genomsyrat projektets övriga insatsområden. Till exempel:

- Den verktygslåda för hållbar kommunikation som tagits fram (vilka får synas, vilka får representera bilden av länet?)
- I arbetet med att ta fram en handbok för handläggare finns perspektivet målkonflikter med och utmaningar kring att prioritera mellan olika Agenda 2030-mål och dess påverkan på varandra
- Frågan har genomsyrat arbetet med att ta fram en "samisk RUS" (Med samiska perspektiv på hållbar utveckling)
- I uppföljning och lärande kopplat till RUS, ställs fråga om hantering av målkonflikter i de framtagna webformulären.

Gällande aktiviteten om FN-center har vi tagit med oss värdefulla erfarenheter ifrån den genomförda studieresan till Trondheim. Delegationen blev positivt överraskade av FN-centret och det arbete som bedrivs där. Tröndelags samverkan och operativt arbete kopplat till centret som nav, hade kommit mycket längre än vi trodde och fått information om. Representanterna för centret kunde visa på flertalet inspirerande exempel kopplat till arbetshubbar, innovation och kreativitet. Deras arbete med studentsamverkan och trainee-program var väldigt inspirerande och lärorikt. Förhållningssättet att arbeta i Baerkraftcentret som ett sorts levande laboratorium, där data samlas in för att kunna kartlägga och följa upp kommunernas arbete med hållbarhet och agenda 2030 är viktiga lärdomar att ta med in i projektet Vägar till hållbar utveckling – särskilt inom insatsområde 1: Utveckla effektkedja och lärandemodell. Däremot anser vi att kopplingen till insatsområde 3, det vill säga kopplingen till målkonflikter är något vag. Aktiviteten hade passat bättre inom insatsområde 1 eller 4.

När det gäller implementering och projektets ambition att redan i *maj 2023 implementera projektets resultat i ordinarie verksamhet* ser vi att insatsområdena 1, 3 och 4 till stor del är integrerade och implementerade, eller har goda möjligheter att implementeras i ordinarie verksamhet. Däremot har detta insatsområde som handlar om målkonflikter varit mera utmanande. Vi har under projektets gång kunskapshöjt oss, laborerat, tagit fram och testat olika modeller. Men vi ser utmaningar i hur framtagna modeller kan användas i vardagen. Vi anser att de framtagna modellerna är bra och vi är nöjda med upphandlad aktörers leverans av modell. Men vi inser att det krävs ett löpande arbete för att implementera detta nya arbetssätt. Vi försöker "åtgärda" detta genom att tydligt uttala att 2023 ska medarbetare på Område hållbar tillväxt testa och använda sig av dessa modeller (i stort och i smått). Enhetschefer och RUS-samordnare kommer därefter följa upp och utvärdera modellerna tillsammans med medarbetarna.

Som vi skrev inledningsvis kräver samhällsutveckling resurser, vilket leder till att prioriteringar måste göras. Resurser är begränsade. Tänkbara målkonflikter behöver synliggöras i processer för mer genomtänkta och hållbara beslut, prioriteringar och insatser. Adressering av potentiella målkonflikter (och synergier) mellan olika intressen, mellan olika regionala och globala mål, samt mellan olika näringar kommer att vara en viktig del för oss att ha med oss i det fortsatta arbetet med att nå visionen i vår Regionala utvecklingsstrategi.

Vi ser behov av att fortsätta att arbeta med synliggörande och ett mer systematiskt hanterande av målkonflikter inom ramen för det regionala utvecklingsuppdraget. Det är och

bör vara ett ständigt pågående utvecklingsområde. Men vi ser även behov av att skala upp våra lärdomar och erfarenheter från detta insatsområde ännu tydligare i de länsövergripande processer vi driver eller deltar i.

Vägar till Hållbar utveckling

Delrapport 3, Hållbar finansiering och stöd

MED FINANSIERING FRÅN



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	BAKGRUND	3
2	MÅL, SYFTE OCH EGENVALDA INDIKATORER	4
2.1	Effektmål	4
2.2	Projektmål	4
2.3	Egenvalda indikatorer.....	4
3	INSATSOMRÅDETS MÅLGRUPP	5
4	BESKRIVNING AV GENOMFÖRDA AKTIVITETER.....	5
4.1	Aktivitet 1 Hållbar finansiering och stöd	5
4.2	Aktivitet Hållbarhetsverkstäder	7
5	RESULTAT (KVANTITATIVA OCH KVALITATIVA)	8
5.1	Kartläggning och analys av fördelningen av de regionala tillväxtmedlen (anslag 1:1)	8
5.2	Hållbarhetsverkstäder	9
5.3	Deltagande med användarperspektiv till det nationella arbetet.....	12
5.4	Spridning av resultat.....	12
6	LÄRDOMAR OCH UPPMÄRKSAMMAT BEHOV AV FORTSATT ARBETE	13

1 Bakgrund

Region Jämtland Härjedalen driver under åren 2020-2023 ett utvecklingsarbete genom projektet Vägar till hållbar utveckling, för att stärka arbetet med hållbarhet inom det regionala utvecklingsarbetet i Jämtlands län. Projektet medfinansieras av Tillväxtverket som har regeringsuppdraget att utveckla och stärka arbetet med hållbar utveckling inom det regionala tillväxtarbetet, inklusive sammanhållningspolitiken. Regeringsuppdraget har sin grund i den Nationella strategin för hållbar regional tillväxt och konkurrenskraft och FN:s globala hållbarhetsmål (Agenda 2030). Regeringens mål med uppdraget är att de tre hållbarhetsdimensionerna (miljö, social och ekonomi) ska bli integrerade delar av den ordinarie verksamheten i regionernas tillväxtarbete. Uppdraget ska bidra till ett mer diversifierat och omställningsbenäget näringsliv, ökad tillit, ett starkare regionalt ledarskap och en hållbar utveckling i samtliga regioner genom finansiellt stöd, möjliggörandeför kunskapspåbyggnad, erfarenhetsutbyte och skapa utrymme för utveckling av nya metoder och arbetssätt på regional nivå.

Samtliga regioner har arbetat utifrån två obligatoriska insatsområden som Tillväxtverket valt ut. Det ena handlar om att integrera hållbarhet i företagsstöd, projektmedel, kommersiell service och även i sammanhållningspolitiken. Det andra området handlar om att ställa om och om att prova nya arbetssätt och metoder. Utöver de obligatoriska områdena har regionerna valt ut två egna inriktningar för sitt hållbarhetsarbete, som är specifika för de olika regionernas förutsättningar. Region Jämtland Härjedalen har valt *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* och *Systematiskt arbete med målkonflikter*.

Denna delrapport fokuserar på delområde 3, *hållbar finansiering och stöd*.

Sammanfattningsvis omfattar insatsområdet kunskapshöjande åtgärder inom hållbar utveckling kopplat till regional stödgivning. Insatsområdet har också inneburit att vår region bidragit med användarperspektiv till det nationella arbetet för utveckling. Inom detta insatsområde har vi bland annat gjort en analys av tillväxtmedlens (1:1-anslagets) fördelning utifrån hållbarhetsperspektiven. Projektet har under perioden beviljats ytterligare medel för att genomföra hållbarhetsverkstäder, i syfte att ta fram en hållbarhetshandbok för handläggare och en vägledning för stödsökande aktörer. Strateger och handläggare har fått möjlighet att samlas kring de 17 globala målen för att på så vis få en djupare kunskap i vad de nationella riktlinjerna ställer för krav på företags- och projektstöd framöver.

2 Mål, syfte och egenvalda indikatorer

2.1 Effektmål

Syftet med projektet *Vägar till hållbar utveckling* är att integrera hållbarhet i strukturer samt att genom förändrade arbetssätt åstadkomma en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling som helhet inom det regionala tillväxtarbetet. Fokus är att bygga strukturer och att systematisera hållbarhetsarbetet utifrån Region Jämtland Härjedalens roll och det mandat vi har som regionalt utvecklingsansvarig aktör.

2.2 Projektmål

Systematisera det resultatinriktade genomförandet, uppföljningen och lärandet av våra insatser för att skapa hållbar regional utveckling.

Delmål är följande:

- En struktur för systematiskt arbete med regionala tillväxtmedel som leder till hållbar utveckling har tagits fram.

2.3 Egenvalda indikatorer

Mål och indikator inom detta insatsområde är förutbestämda av Tillväxtverket.

3 Insatsområdets målgrupp

Målgrupper i projektet:

- Medarbetare inom tillväxtuppdraget som genom nya arbetssätt och strukturer ska genomföra RUS och mobilisera länets aktörer.
- Länets kommuner, länsstyrelsen, övriga berörda statliga myndigheter, organisationer och näringsliv.
- Förtroendevalda kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.
- Medarbetare inom förvaltningsområde regional utveckling samt regionens samordningskansli kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.

Målgrupper för insatsområde 3:

- Medarbetare inom tillväxtuppdraget, med särskilt fokus på handläggare, strateger och chefer.
- Företag (som söker företagsstöd och potentiella stödsökande företag)
- Organisationer, kommuner, myndigheter och föreningar (projektaktörer och potentiella projektaktörer)

4 Beskrivning av genomförda aktiviteter

4.1 Aktivitet 1 Hållbar finansiering och stöd

Ansvarig: Enhet Finansiering och stöd i samarbete med medarbetare från andra enheter och projektledaren för projektet.

- Genomföra analys av tidigare fördelning av regionala tillväxtmedel:
En hållbarhetsanalys av tillväxtmedlens (1:1-anslagets) fördelning har genomförts med extern konsult. Uppdraget var att göra en analysen utifrån ett ekonomiskt, ekologiskt och socialt perspektiv, där intersektionalitet beaktas. I uppdraget inkluderades även att kartlägga och analysera inomregionala skillnader i stödets spridning avseende geografi och målgrupp, samt stödgivningen ur ett samiskt perspektiv. Analysen omfattade stöd som beviljats under åren 2016–2020.

Workshops för överlämning av resultat och slutsatser genomfördes under 2021. Kunskaper och insikter från analysen har tagits tillvara, bland annat i arbetet för framtagande av erbjudanden om företagsstöd samt i framtagandet av uppföljningsplan för stödgivningen. Den har i praktiken fungerat som relevant diskussionsunderlag under handläggarmöten. Underlaget har även redovisats för ansvariga politiker och rapporten är tillgänglig för allmänheten på såväl den egna

webben som på Analysportal Norr.

- Utreda behov av visualiseringsverktyg:

På styrgruppsmöte 15 april 2021 togs ett beslut att inte ta in externa tjänster för digital visualisering eftersom det kan lösas på mer kostnadseffektivt sätt.

Visualiseringsarbetet behöver även sammankopplas med övrigt arbete som görs inom statistik och analys. De fyra norrlandslänen samarbetar kring Analysportal Norr och här har ett utvecklingsarbete kring interaktiv statistik pågått. Portalen har även börjat användas av Region Jämtland Härjedalen för spridning av uppföljning och utvärdering av stödgivningen. I syfte att tydliggöra Agenda 2030-målen och hur de applicerar på vår regionala nivå har vi valt att producera ett lättöverskådligt vägledningsunderlag för stödsökande (se under aktivitet Hållbarhetsverkstäder nedan), som finns tillgänglig på webben. Vi har också tagit fram en film som ska underlätta för stödsökande, samt i större omfattning börjat använda tabeller och diagram för visualisering vid rapportering av stödens fördelning.

- Ta fram struktur för hantering av projektportföljen regionala tillväxtmedel (ta fram en finansieringsstrategi/-plan):

Se även under insatsområde 1 då dessa två aktiviteter till viss del överlappar varandra. Aktiviteten att ta fram en finansieringsstrategi styrdes under projektets gång om till framtagna av en tydligare struktur för fördelning av medel från anslag 1:1 med hållbarhet i fokus. Detta godkändes av Tillväxtverket som lättnade på "kravet" om framtagna finansieringsstrategi enligt utlysningen. De insatser som har riktats till handläggare inom projektet har varit värdefulla och skapat en bas för att bygga struktur för hur medlen fördelas där hållbarhetsdimensionerna blir tydliga i handläggningen. I syfte att skapa förutsättningar för uppföljning och utvärdering av stödgivningen ur ett hållbarhetsperspektiv har vi arbetat aktivt med frågan om hållbarhetsbedömningen och formulering av beslutsmotivering. Inom projektets andra delar har ett flertal aktiviteter och insatser riktade till stödsökande och potentiellt stödsökande aktörer/företag genomförts och syftet har varit att inspirera och kunskaphöja så inkomna ansökningar får bättre kvalitet ur ett hållbarhetsperspektiv. Tillsammans skapar insatserna en god grund för att stödgivningen leder till resultatinriktade satsningar med god hållbarhetsintegrering. Gällande strategi för finansiering kan även nämnas att det finns en politisk modell för styrning av företagsstöden inom Region Jämtland Härjedalen som har kunnat stärkas avseende hållbarhetsperspektiv genom projektet. Regionala utvecklingsnämnden fastställer inför ett verksamhetsår vilka erbjudanden om företagsstöd som ska gälla för nästkommande verksamhetsår. Projektet har bidragit till att hållbarhet bättre har integrerats i utformningen av erbjudandena. Hållbarhetsdimensionerna har tydliggjorts i Region Jämtland Härjedalens riktlinjer för företagsstöd som har reviderats under projektperioden.

- Näringslivet och Covid 19:

Denna aktivitet lades in i projektplanen under projektets gång efter uppmaning från Tillväxtverket till regionerna. De insatser som genomfördes av Region Jämtland Härjedalen i syfte att mildra de negativa konsekvenserna av pandemins effekter

genomfördes och finansierades dock inte genom projektet Vägar till hållbar utveckling. Region Jämtland Härjedalen har parallellt drivit två ramprojekt med finansiering från Europeiska regionala utvecklingsfonden med direkt syfte att rikta stöd till företag som drabbats negativt. Utbyte och lärdomar kunde dras mellan projekten och på så sätt stärkte de varandra. Vägar till hållbar utveckling-projektet kunde även bidra genom att projektledaren deltog i hållbarhetsbedömningen av de projektansökningar som sökte regional medfinansiering till "React-utlysningen" (ERUF) som var ett EU-initiativ för näringslivet under pandemin/Covid 19.

4.2 Aktivitet Hållbarhetsverkstäder

Ansvarig: Enhet Finansiering och stöd i samarbete med medarbetare och projektledaren för projektet.

- Aktivitet Hållbarhetsverkstäder lades till efter att vi beviljades extra medel i tilläggsansökan. Insatsområdet beviljades ytterligare medel för att genomföra hållbarhetsverkstäder, i syfte att ta fram en hållbarhetshandbok för handläggare och en vägledning för stödsökande aktörer:
Strateger och handläggare har fått möjlighet att samlas kring de 17 globala målen för att på så vis få en djupare kunskap i vad de nationella riktlinjerna ställer för krav på företags- och projektstöd framöver. Detta för att dagliga beslut ska vara i linje med ekonomiska, sociala och miljömässiga mål enligt Agenda 2030 och nya nationella riktlinjer. Hållbarhetsverkstäderna resulterade i en hållbarhetshandbok för handläggare och ett vägledningsunderlag för externa stödsökande aktörer.

Upphandlad konsult för expertstöd med uppdrag att genomföra hållbarhetsverkstäder har genomfört två workshops (kallade hållbarhetsverkstäder) med handläggare, strateger och chefer. Den första hållbarhetsverkstaden genomfördes 14 oktober med målgruppen interna strateger och handläggare (anslag 1:1, projekt- och företagsstöd). Den andra genomfördes den 15 november riktad till samma målgrupp.

Den sista workshopen/seminariet riktades till stödsökande externa projektaktörer. Bland annat presenterades projektet och den framtagna vägledningen. Deltagarna fick en kunskapshöjande föreläsning om Agenda 2030 och sedan testades vägledningen på faktiska projekt-case i workshopformat. Aktiviteten genomfördes 17 februari 2023.

5 Resultat (kvantitativa och kvalitativa)

I projektet har vi utgått utifrån ambitionen att regionala projekt- och företagsstöd som beviljas av Region Jämtland Härjedalen på ett tydligare sätt ska "hållbarhetsäkras". Det innebär att företag eller organisationer som söker medel från regionen ännu tydligare än tidigare måste beskriva hur pengarna ska bidra till hållbar utveckling, både ur ett miljömässigt/ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv. Genom projektet har vi gjort insatser som bidragit till en kompetenshöjning bland medarbetare i dessa frågor, men även för de målgrupper som är intresserade av att söka finansiering. Rapporten/analysen, hållbarhetsverkstäderna och medverkan på nationella träffar om hållbar finansiering har sammantaget bidragit till att utveckla struktur och systematik i arbetet. Hållbarhetshandboken riktad till handläggare och vägledningen riktad till stödsökande utgör en viktig dokumentation som också ska användas i praktiken.

Under projektets gång har medarbetare från enheten Finansiering och stöd även deltagit i projektaktiviteter från övriga insatsområden som bidragit till en övergripande kunskapshöjning om hållbar utveckling. Exempelvis insatsområde 4: Tillväxtverkets och Make equal:s Workshop om intersektionalitet 1 juni 2021 eller insatsområde 2: workshop 1 september 2022 om systematisk hantering av målkonflikter.

5.1 Kartläggning och analys av fördelningen av de regionala tillväxtmedlen (anslag 1:1)

Ett resultat av detta arbete är den kartläggning och analys av fördelningen av de regionala tillväxtmedlen (anslag 1:1) som togs fram av upphandlad konsult. Rapporten *Hållbarhet i de regionala tillväxtmedlen i region Jämtland Härjedalen – en kartläggning och analys av anslag 1:1 2016-2020* är ett viktigt kunskapsunderlag och kommer att vara en beståndsdel i vårt fortsatta arbete. Genom att ta fram detta underlag ville Region Jämtland Härjedalen synliggöra hur behov, förutsättningar och strukturer skiljer sig åt mellan olika branscher utifrån hållbarhetsaspekter och inomregionala skillnader. Kartläggningen och tillhörande analys var tänkt att utgöra ett underlag för det fortsatta arbetet att bygga struktur för prioritering. Detta i syfte att stärka de statliga stöd som beviljas av Region Jämtland Härjedalen så att de kan komma alla i samhället till del på ett jämlikt sätt samt att insatserna bidrar till hållbar utveckling ur miljömässigt, socialt och ekonomiskt hållbart perspektiv. Analysen gjordes utifrån ett hållbarhetsperspektiv, där beaktandet av inomregionala skillnader och ett intersektionellt perspektiv var en tydlig utgångspunkt för uppdraget. Kartläggningen och analysen har varit en viktig grund för det fortsatta hållbarhetsarbetet för stödgivningen.

Resultatet när det gäller företagsstöden pekar WSP på att både deras fördelning i olika avseenden och deras integrering av hållbarhetsperspektiven i hög grad påverkas av tre faktorer: av regelverken, av regionens näringslivsstruktur och av rutiner och praktik i

handläggningen. Projektmedlens fördelning anses följa samma mönster som företagsstöden, trots att regelverken är mindre strikta för dessa medel. Även om projektmedlens resursfördelning i hög grad styrs av programinnehållet i ERUF-programmet så borde frihetsgraderna vara större för projektmedlen än för företagsstöden. Det innebär att företagsstöden i stor utsträckning följer en traditionell fördelning mellan branscher. Trots detta så visar analysen att stöden i relativt hög utsträckning har integrerat hållbarhetsmålen, faktiskt i högre grad de sociala hållbarhetsmålen än målen om både ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

Rapporten visar att även projektmedlen integrerar hållbarhetsmålen i hög utsträckning, i det fallet mätt mot 9 av 17 av de globala målen. Stöd som riktas mot ämnen som ligger utanför områden som kan beskrivas knutna till innovation och företagande är ofta bättre på att integrera hållbarhetsmålen. Detta gäller överraskande nog även de hållbarhetsmål som handlar om just innovationer och företagande. WSP drar slutsatsen att regelverken för 1.1 medlen fortsatt påverkar och ibland begränsar möjligheterna att fullt ut integrera hållbarhetsperspektiven. Den främsta begränsningen ligger i utformningen av statsstödsreglerna.

WSP rekommenderar Region Jämtland Härjedalen att redan i erbjudandena om att söka företagsstöd rikta erbjudandena så att man ställer krav på att stödansökningarna ska adressera vissa av de globala målen. Då skulle olika erbjudanden kunna betona olika hållbarhetsaspekter och det skulle möjliggöra för handläggarna att lämna förslag på hur tolkningarna av hållbarhetsmålen ska tolkas i de aktuella erbjudandena. Det betyder att företagen skulle behöva motivera kortfattat hur det sökta investeringsstödet kan bidra till de valda hållbarhetsmålen. Regionen skulle då behöva stödja företagen genom att komma med exempel på ansökningar som skulle anses integrera hållbarhetsmålen i hög grad. Modellen skulle också kunna utvecklas i bedömningen av projektmedelsansökningar och knytas till konkreta utlysningar även där.

När rapporten var klar genomfördes lärworkshop med handläggare på enheten Finansiering och stöd samt processledarna för Smart specialisering. Syftet var att gemensamt diskutera resultaten från rapporten. Uppföljningsmöte med bland annat ansvariga enhetschefer efter lärworkshop genomfördes för att säkerställa nästa steg. Kunskaper och insikter från analysen har tagits tillvara, bland annat i arbetet för framtagande av erbjudanden om företagsstöd samt i framtagandet av uppföljningsplan för stödgivningen.

5.2 Hållbarhetsverkstäder

För att kunna hållbarhetssäkra de projekt- och företagsstöd som regionen beviljar, har Region Jämtland Härjedalen bland annat satsat på att kompetensutveckla sina egna handläggare i hållbarhet. Insatsområdet beviljades ytterligare medel för att genomföra så kallade hållbarhetsverkstäder, samt för att ta fram en hållbarhetshandbok för handläggare och en hållbarhetsvägledning för stödsökande aktörer (företag och projektägare). Förstärkningen möjliggjorde att strateger och handläggare har fått möjlighet att samlas

kring de 17 globala målen för att på så vis få en djupare kunskap i agendans innehåll och hur stödgivningen bör och kan bidra till målens genomförande. Detta för att dagliga beslut ska var i linje med ekonomiska, sociala och miljömässiga mål enligt Agenda 2030 och nya nationella riktlinjer.

Trossa som var upphandlad konsult för expertstöd kopplat till hållbarhetsverkstäder har genomfört två workshops med handläggare, strateger och chefer. Den första hållbarhetsverkstaden genomfördes 14 oktober med målgruppen interna strateger och handläggare (anslag 1:1, projekt- och företagsstöd). Den andra genomfördes den 15 november med tillsammans med samma målgrupp. Under hållbarhetsverkstäderna arbetade vi tillsammans med att analysera case utifrån hållbarhetsperspektiv. Varje case analyserades utifrån huruvida de inkluderar positiva bidrag, negativ påverkan, målkonflikter och synergier i de Globala målen. Hållbarhetsverkstäderna resulterade i en hållbarhetshandbok för handläggare.

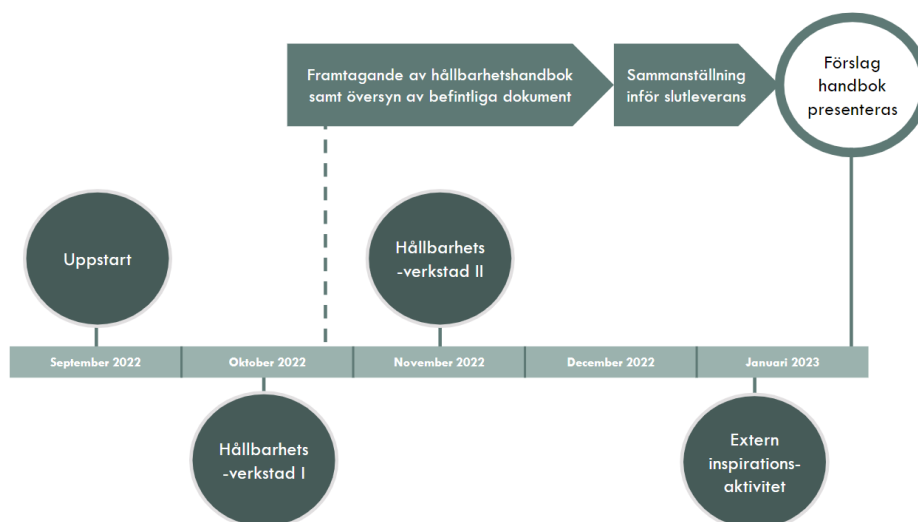


Bild 1: Bilden visar en översyn av processen med hållbarhetsverkstäder

Hållbarhetshandbok

Hållbarhetshandboken mejslades fram under hållbarhetsverkstäderna. Slutprodukten blev en handbok riktad till handläggare på Finansieing och stöd med summering av hållbarhetsverkstäderna. Handboken riktar sig till handläggare och summerar den kunskap och de "verktyg" som hållbarhetsverkstäderna innehöll. Vägledningen riktar sig till stödsökande aktörer och företag och ge ett regionalt perspektiv på Agenda 2030 och ska hjälpa till vid framskrivning av ansökningar. Handboken innehåller bland annat fördjupad information (med länkar till vidare läsning) om hållbarhetsdimensionerna, agenda 2030 på global och lokal nivå, samt information om målkonflikter och målsynergier. Handboken innehåller även regionala exempel, koppling till Region Jämtland Härjedalens regionala utvecklingsstrategi och smart specialisering. Ett frågebatteri med stödfrågor har också tagits fram som en bilaga till Hållbarhetshandboken.

Vi tackade även ja till stöd och workshop med Tillväxtverkets upphandlade konsulter Ramboll den 15 november. Resultatet/Utfallet av denna workshop vart inte helt tillfredsställande och gav inga verktyg eller kunskapshöjning inför vårt fortsatta arbete med insatsområdet. Efter uppföljande samtal med Tillväxtverket fick vi en till möjlighet att få stöd och input av Ramboll, genom att de granskade och kom med input på vår framtagna hållbarhetshandbok. Denna input var värdefull för färdigställandet av hållbarhetshandboken.

Vägledning Agenda för stödsökande aktörer

Men handläggarna behöver också ett bra underlag från den som söker stöd. Därför har Region Jämtland Härjedalen satsat på att även utbilda stödsökande, genom en gemensam workshop/seminarium den 17 februari, samt genom filmmaterial och vägledning på webben. Vägledningen knyter an till Agenda 2030-målen och är tänkt att guida stödsökande i deras ansökningsprocesser, i syfte att få in ansökningar med ännu tydligare fokus på hållbarhet. Målet med vägledningen och seminariet var att externa aktörer bättre ska förstå vilka krav som ställs och hur de kan beskriva sitt hållbarhetsarbete i ansökan.



Bild 2: bild över frågebatteri kopplat till framtagna vägledning

Under seminariet den 17 februari fick projektaktörer tillsammans med oss testa att bryta ner de globala målen på regional nivå. Vi inledde med en genomgång av hållbarhetskraven på våra regionala utvecklingsmedel (det s k 1:1-anslaget) och på de EU-medel som Tillväxtverket förvaltar. Sedan hölls en gruppövning Under gruppövningsdelen där aktörerna fick arbeta utifrån den Vägledning vi tagit fram med hjälp av Trossa. Vägledningen bryter ner de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 på regional nivå. Deltagarna fick diskutera utifrån målen 5, 7, 9 och 12. Urvalet gjordes med hänsyn till att det är dessa mål som är tydligt utpekade i Tillväxtverkets öppna ERUF-utlysningar (Europeiska regionala utvecklingsfonden). Syftet var att testa det vägledande materialet och öva deltagarna i att motivera projekten utifrån hållbarhetsmålen. Att jobba operativt på det viset har varit kunskapshöjande både för oss och för våra stödsökande.

5.3 Deltagande med användarperspektiv till det nationella arbetet

Region Jämtland Härjedalen har under perioden aktivt deltagit med användarperspektiv till det nationella arbetet för utveckling av den nya nationella vägledningen, för uppföljning av projektstöd och arbete för hållbarhetssäkring av projektstöd. Den del som handlade om hållbarhet berör direkt det utvecklingsarbete som skett inom projektet och lärdomar har tagits med in i processen.

18 oktober 2023 deltog projektmedarbetare exempelvis på Tillväxtverkets informationsmöte om pågående regeringsuppdrag gällande utveckling av de regionala företagsstöden och projektverksamhet avseende jämställdhet, integration och miljö, inklusive klimat. Region Jämtland Härjedalen har även bidragit med inspel till det nationella arbetet för att ta fram hållbarhetsfrågor till Min Ansökan. För att nämna några engagemang.

5.4 Spridning av resultat

Hållbarhetshandboken har spridits till handläggarna på område Finansiering och stöd. Den vägledning som taggits fram har publicerats på Region Jämtland Härjedalens websida, under projekt och företagsstöd. I mars 2023 genomfördes ett så kallat lanseringsevent med medarbetare på Finansiering och stöd, där vi berättade om framtagna handbok och vägledning för sökande. Vi gjorde också en tillbakablick och firade de saker som åstadkommit gemensamt i projektet.

Workshopen/seminariet riktade till stödsökande externa projektaktörer var ett sätt att sprida resultatet. Bland annat presenterades projektet, den framtagna vägledningen och deltagarna fick en kunskapshöjande föreläsning om Agenda 2030. Deltagarna fick testa vägledningen på sina faktiska projekt-case.

Ett annat exempel på spridning av resultat från detta insatsområde är den film som tagits fram, som riktar sig företag och som beskriver hur hållbarhetsdimensionerna beaktas i handläggning av ett ärende. Syftet med filmen är att driva kvalitet i ansökningar. Den har producerats och lanserats på webben: www.regionjh.se/foretagsstod.

En projektaktivitet var att ta emot ett studiebesök av handläggare från Region Västernorrland. Den 22 mars 2023 anordnade vi ett erfarenhetsutbyte med Region Västernorrland på temat *“Hur tar vi ansvar för att styra medel från anslag 1:1 till projekt som skapar hållbar regional utveckling?”* Projektmedarbetare delade med sig av erfarenheter och resultat från satsningen Vägar till hållbar utveckling.

6 Lärdomar och uppmärksammat behov av fortsatt arbete

Har vi då uppnått insatsområdets delområde om att *en struktur för systematiskt arbete med regionala tillväxtmedel som leder till hållbar utveckling har tagits fram*? Svaret är ja- i hög grad. Vårt arbete med detta insatsområde har resulterat i ett kvalitativt kunskapshöjande av medarbetare, samt och kvantitativa “produkter”(analys av tillväxtmedlens (1:1-anslagets) fördelning, Hållbarhetskhandbok, Vägledning kring Agenda 2030 för stödsökande, film om företagsstöd.) där kunskaper och insikter från analysen har tagits tillvara, bland annat i arbetet för framtagande av erbjudanden om företagsstöd samt i framtagandet av uppföljningsplan för stödgivningen.

Det mest värdefulla har varit diskussionerna i de hållbarhetsverkstäder vi har haft. Där har vi stött och blött frågorna och verkligen ökat vår kompetens och förståelse. Nu har vi handboken som kompletterar det stöd som finns för handläggningen i övrigt och i vårt ärendehanteringssystem. Vi har utvecklat våra färdigheter i hållbarhetsbedömning och därigenom utvecklat kvaliteten i hur ansökningar bör bedömas och beslut ska motiveras utifrån ekonomiskt, socialt och miljömässiga/ekologiskt perspektiv och i enlighet med Agenda 2030 och nya nationella riktlinjer. Hållbarhetsverkstäderna leddes av externt upphandlad konsult och riktade sig till projekt- och företagsstödshandläggare samt strateger inom organisationen. De fyllde en funktion som kunskapshöjande aktiviteter men lade också grunden för framtagandet av den hållbarhetskhandbok och hållbarhetsvägledning som vi tagit fram inom projektet.

En långsiktig ambition i projektet var att *“den regionala utvecklingspolitiken kan bedrivas med medvetenhet, utifrån vilka effekter mål, prioriteringar och insatser har vad gäller hållbarhet som helhet och att den regionala ledarskapskapaciteten stärks”*. Även om detta är svårt att mäta exakt, anser vi att de sammantagna projektaktiviteterna delvis har, och högt troligt kommer att bidra till detta. Särskilt den projektaktivitet som handlat om strukturering av uppföljning av insatser och projekt som vårt område driver eller som Region Jämtland Härjedalen medfinansierar. Den uppföljning av insatser och projekt (webbformuläret som tagits fram och beskrivs mera ingående i delrapport 1) som mejslats fram under projektperioden kommer att användas för en mer träffsäker uppföljning, med start i maj 2023. Uppföljningsformuläret är utformat för att få en “portföljöversyn” och för att underlätta återrapportering av villkorsbeslutet. Vi kan redan nu se att medarbetare hänvisar till aktiviteter och resultat ifrån Vägar till hållbar utveckling i återrapporteringen.

Något vi uppmärksammat i projektet är att projektets medarbetare har varit tvungna att “förädla” stora delar av konsulternas “slutprodukter”. För detta insatsområde har det handlat om färdigställandet av hållbarhetskhandboken, men vi har sett samma tendens inom andra insatsområden i projektet. Detta har inneburit att vi behövt lägga mer arbetstid än förväntat i projektets slutskede. Orsakerna till detta bedömer vi bero på olika faktorer, exempelvis byte av projektledare mitt emellan leverans av ena konsultens slutprodukt och

upphandling av nästa konsults uppdrag. En lärdom av detta är att vi behöver avsätta tid från konsulterna även efter leverans av t. ex rapport eller annan slutprodukt. För den egna projektpersonalen gäller detsamma – vi behöver planera in mycket tid för genomläsning och bearbetning av konsulter slutprodukter. Men vi kan också konstatera positiva effekter av detta. Tack vare att vi behövt lägga mycket tid på att förädla konsulternas slutprodukter så har vi fått genomarbetade och väl förankrade underlag som många medarbetare lagt tid och engagemang på att förfinna. Projektets utforskande karaktär - har vi haft möjlighet att testa oss fram tills vi uppnått ett gott resultat. Detta insatsområde har drivits utforskande och i samarbete med flera funktioner på vårt område, vilket bidragit till att vi slutligen kunnat uppnå ett långsiktigt hållbart resultat.

När det gäller genomförande av insatsområde 3 anser vi att vi hade kunnat varit ännu mera effektiva och mera träffsäkra i framtagna hållbarhetshandbok om Tillväxtverket och de nationella processerna kring finansiering och stöd hade gått mera i fas med regionernas. Vår regionala process präglades av viss osäkerhet då vi var tvungna att "gå före" den nationella processen. Ett medskick från regionala nivå till nationella nivå är att det hade varit önskvärt att de nationella och regionala processerna var mera synkade i tid innan detta insatsområde startades igång.

Sammantaget anser vi att detta projekt gjort det möjligt att bedriva ett omfattande hållbarhetsarbete kring finansiering och stöd, som vi anser kommer att bidra till "träffsäkrare" hållbarhetsbedömningar på inkomna ansökningar. På samma sätt tror vi att de ansökningar som kommer in kommer ha högre kvalitet kopplat till beskrivning av projektets eller företagets påverkan på hållbarhet och tydligare beskrivningar av dess bidrag till Agenda 2030-målen.

Avslutningsvis anser Region Jämtland Härjedalen att vi tack vare Vägar till hållbar utvecklingsprojektet, kunnat både snabba på arbetet gentemot en hållbar omställning, men framförallt att vi fått en "gått på djupet" i dessa frågor. Att vi genom projektets olika aktiviteter kunskapshöjt oss om exempelvis målkonflikter, samiska perspektiv, Agenda 2030, intersektionalitet, uppföljning och lärande, med mera anses ha lett till både arbetssätt, ändrade beteenden och ett mera utforskande utvecklingsarbete. Arbetet har drivits i projektform. Trots detta har vi haft möjlighet att driva arbetet verksamhetsinriktat. Det vill säga, vår region och övriga regioner har getts möjlighet att driva ett processutvecklingsarbete, både genom att justera i befintliga ordinarie processer och genom att starta igång nya. Detta har underlättat möjligheten att uppnå syftet och att implementering av resultat har goda förutsättningar att mera sömlöst övergå i ordinarie verksamhet.

Vi ser behov av liknande utlysningar inom hållbar utveckling där fortsatt hållbarhetssäkring av finansiering och stöd ingår. Själva utformningen av projektet från nationellt håll har varit en bra struktur för att utveckla Region Jämtland Härjedalens hållbarhetsarbete. Projektets grundidé och utformning tar sin utgångspunkt i hållbarhetsdimensionerna och regeringsuppdraget har bidragit till att öka vår kapacitet att arbeta med hållbar omställning. En kommande utlysning kan med fördel utformas utifrån en liknande struktur som Vägar till hållbar utveckling för att kunna dra nytta av framtagna metoder och nätverk. Exempel på

Theresia Grön
Samhällsutveckling

riktade områden skulle kunna vara hållbar cirkulär omställning, hållbar kompetensförsörjning eller till exempel utfomade efter geografiska Hållbarhetsutmaningar såsom grön omställning norra Sverige.

Vägar till Hållbar utveckling

Delrapport 4, Övergripande omställning

MED FINANSIERING FRÅN



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	BAKGRUND	3
2	MÅL, SYFTE OCH EGENVALDA INDIKATORER	4
2.1	Effektmål	4
2.2	Projektmål	4
2.3	Egenvalda indikatorer.....	4
3	INSATSOMRÅDETS MÅLGRUPP	5
4	BESKRIVNING AV GENOMFÖRDA AKTIVITETER.....	5
4.1	Aktivitet Övergripande omställning.....	5
4.2	Aktivitet Hållbar kommunikation	6
5	RESULTAT (KVANTITATIVA OCH KVALITATIVA)	7
5.1	Övergripande omställning	7
5.2	Hållbar Kommunikation	8
6	LÄRDOMAR OCH UPPMÄRKSAMMAT BEHOV AV FORTSATT ARBETE	11

1 Bakgrund

Region Jämtland Härjedalen driver under åren 2020-2023 ett utvecklingsarbete genom projektet Vägar till hållbar utveckling, för att stärka arbetet med hållbarhet inom det regionala utvecklingsarbetet i Jämtlands län. Projektet medfinansieras av Tillväxtverket som har regeringsuppdraget att utveckla och stärka arbetet med hållbar utveckling inom det regionala tillväxtarbetet, inklusive sammanhållningspolitiken. Regeringsuppdraget har sin grund i den Nationella strategin för hållbar regional tillväxt och konkurrenskraft och FN:s globala hållbarhetsmål (Agenda 2030). Regeringens mål med uppdraget är att de tre hållbarhetsdimensionerna (miljö, social och ekonomi) ska bli integrerade delar av den ordinarie verksamheten i regionernas tillväxtarbete. Uppdraget ska bidra till ett mer diversifierat och omställningsbenäget näringsliv, ökad tillit, ett starkare regionalt ledarskap och en hållbar utveckling i samtliga regioner genom finansiellt stöd, möjliggörandeför kunskapspåbyggnad, erfarenhetsutbyte och skapa utrymme för utveckling av nya metoder och arbetssätt på regional nivå.

Samtliga regioner har arbetat utifrån två obligatoriska insatsområden som Tillväxtverket valt ut. Det ena handlar om att integrera hållbarhet i företagsstöd, projektmedel, kommersiell service och även i sammanhållningspolitiken. Det andra området handlar om att ställa om och om att prova nya arbetssätt och metoder. Utöver dessa obligatoriska områden har regionerna valt ut två egna inriktningar för sitt hållbarhetsarbete, som är specifika för de olika regionernas förutsättningar. I behovsinventeringen som föregick detta projekt identifierades och prioriterades de två egna insatsområdena: *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* och *Systematiskt arbete med målkonflikter*.

Denna delrapport fokuserar på delområde 4, *Övergripande omställning* och handlar om att regionerna ska genomföra strukturella förflyttningar genom att testa nya arbetssätt och metoder för hållbar utveckling. Region Jämtland Härjedalen har genomfört och deltagit i de insatser som Tillväxtverket erbjudit under projekttiden. Detta insatsområde har stärkt övriga insatsområden i projektet. Region Jämtland Härjedalen ansökte även om extra medel i den så kallade tilläggsansökan (se Beslut:22-04-28), i syfte att nå ut med kommunikation om projektets resultat, effekt och de budskap som har tagits fram inom ramen för projektets alla fyra insatsområden. Kommunikationsarbetet ska ses som en kompetensutveckling och en kompetenshöjning inom den interna organisationen.

2 Mål, syfte och egenvalda indikatorer

2.1 Effektmål

Syftet med projektet *Vägar till hållbar utveckling* är att integrera hållbarhet i strukturer samt att genom förändrade arbetssätt åstadkomma en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling som helhet inom det regionala tillväxtarbetet. Fokus är att bygga strukturer och att systematisera hållbarhetsarbetet utifrån Region Jämtland Härjedalens roll och det mandat vi har som regionalt utvecklingsansvarig aktör.

2.2 Projektmål

Systematisera det resultatinriktade genomförandet, uppföljningen och lärandet av våra insatser för att skapa hållbar regional utveckling.

Delmål är följande:

- att en beskrivning av länet har tagits fram och att den utgör ett nuläge för målgrupperna att utgå ifrån för att genomföra RUS.
- att samiska perspektiv finns med på ett tydligt sätt i det regionala tillväxtarbetet.
- att en modell för lärande gällande hållbart regionalt utvecklingsarbete har tagits fram och testats.

2.3 Egenvalda indikatorer

Mål och indikator inom detta insatsområde är förutbestämda av Tillväxtverket. Under arbetets gång har Tillväxtverket meddelat att indikatorer om fyra framtagna delrapporter är de indikatorer som ska rapporteras i lägesrapport och slutrapport.

3 Insatsområdets målgrupp

Målgrupperna i projektet:

- Medarbetare inom tillväxtuppdraget som genom nya arbetssätt och strukturer ska genomföra RUS och mobilisera länets aktörer.
- Länets kommuner, länsstyrelsen, övriga berörda statliga myndigheter, organisationer och näringsliv.
- Förtroendevalda kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.
- Medarbetare inom förvaltningsområde regional utveckling samt regionens samordningskansli kommer att erbjudas möjlighet att delta i aktiviteter.
- Under arbetets gång identifierades även invånare och övriga regioner som en sekundär målgrupp för projektet när det gäller kommunikation.

4 Beskrivning av genomförda aktiviteter

Insatsområdet har som tidigare beskrivits, bestått av två huvudsakliga aktiviteter:

Aktivitet 1 *Övergripande omställning*, Aktivitet 2 *Hållbar kommunikation*. En bärande princip för arbetet är att det som görs ska integreras i ordinarie verksamhet. Under olika faser av projektet har flera aktörer involverats inom befintliga strukturer och på befintliga arenor. Ambitionen har varit att dialoger om omställning, hållbarhet som helhet, intersektionella perspektiv och målkonflikter ska spridas internt i organisationen, och till externa aktörer i länet.

4.1 Aktivitet Övergripande omställning

Ansvarig: Projektledare i samverkan med berörda projektmedarbetare

- Utöver de erfarenhetsträffar och kollegiala utbyten som anordnats av Tillväxtverket, har medarbetare från vårt område deltagit på samtliga seminarier som Tillväxtverket anordnat, samt alla tillhörande (utom den sista i april) workshops. Projektledaren har spridit dessa inbjudningar till kollegor på andra avdelningar.
- Projektmedarbetare från enheten Finansiering och stöd har även deltagit i de nationella träffar som Tillväxtverket anordnat kring finansiering och stöd.
- Vi har även anordnat en Agenda 2030-eftermiddag för hela organisationen Region Jämtland Härjedalen. En extern föreläsare bjöds in och vi kunde finna synergier med den Hållbarhetsutredning som just nu genomförs av Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen. Se bifogat program och läs mer under rubriken Har projektet nått fram till andra resultat än förväntat?
- I tidigare lägesrapporter gick att utläsa att kunskapshöjning och ett tydligare fokus på cirkulär omställning efterfrågades av tidigare projektledare. Därför deltog projektledaren i mars 2023 på Reglabs årsmöte i Göteborg. Temat var cirkulär

omställning. Flera projektledare och medarbetare för Vägar till hållbar utveckling från andra regioner deltog på denna konferens. Konferensen var ett värdefullt tillfälle att utbyta erfarenheter med andra regioner.

- Under denna period skulle vi genomföra en ny aktivitet; spridningskonferens "Regiondagen". Men aktiviteten kunde inte genomföras enligt plan. Tanken var att använda den befintliga Regiondagen (Återkommande event som samlar kommuner, regionföreträdare, organisationer och företag från hela länet.) som slutkonferens/spridningskonferens för projektet. Medel flyttades från resor till köp av tjänst för att kunna genomföra slutkonferensen. Regiondagen planerades att genomföras i april 2023, men under våren beslutade Regionledningen att dagen skulle flyttas och genomföras under hösten istället. Då aktiviteten inte kunde genomföras enligt plan, beslutade vi att ändra aktiviteten och genomföra den enligt annat upplägg: Konferensen delar upp i aktiviteterna Agenda 2030-eftermiddag och en slutkonferens för Område hållbar tillväxt. Den 19 april 2023 anordnade projektet Vägar till hållbar utveckling en kunskapshöjande dag för organisationens samtliga medarbetare kring agenda 2030, spridning av resultat från Vägar till hållbar utveckling, samt information kring pågående Hållbarhetsutredningen. Den 30 maj anordnas en slutkonferens för Område hållbar tillväxt.

4.2 Aktivitet Hållbar kommunikation

Ansvarig: Projektledare för projektet i samarbete med berörda medarbetare.

- Kommunikation är en ny aktivitet i projektet, under insatsområde övergripande omställning. Vi sökte extra medel för genomförande via möjligheten att söka tilläggsmedel våren 2022. Ambitionen med kommunikationsaktiviteten var att stärka vårt arbete med hållbar kommunikation. Och aktiviteten har genomförts i stort sett enligt plan.
- Kommunikationsstrategi för hållbar kommunikation:
I projektet har vi tagit fram en strategi för hur vi ska kommunicera regionens hållbarhetsarbete. Syftet är att få en röd tråd i all vår kommunikation. Ju fler som följer den tråden, desto lättare blir det för våra målgrupper att uppfatta och förstå allt vi gör för en hållbar utveckling.
- Verktygslåda för kommunikation om hållbar utveckling:
En verktygslåda tagits fram som innehåller bilder, ikoner och power-pointmallar som symboliserar hållbar utveckling. Andra exempel är workshops med området angående hållbar kommunikation, och framtagande av artiklar om projektresultat som spridits internt och externt. Eftersom arbetet med kommunikation startades igång sent under projektperioden har tempot i aktiviteterna varit högt och handlat om både produktion och strategiskt kommunikationsarbete. En framgångsfaktor är att ta fram material, bilder och visualiseringar som kan användas av flera funktioner (ambassadörer) på området, samt att framtaget material kan användas under längre tid. Allt material har samlats på en egen sida på Regional utvecklings intranät, i en så kallad verktygslåda för hållbar kommunikation.

5 Resultat (kvantitativa och kvalitativa)

När detta projekt skrevs fram var Länets Regionala utvecklingsstrategi (RUS) under revidering. RUS beslutades enligt plan i februari 2021. Det som får effekter på en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling i det regionala tillväxtarbetet är framför allt arbetssätt och struktur för att genomföra RUS och mobilisera länets aktörer. I behovsinventeringen som föregick denna ansökan identifierades och prioriterades två egna insatsområden för att uppfylla det målet: *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* samt *Systematiskt arbete med målkonflikter*. Vi såg ett behov av att tillsammans med relevanta kompetenser och aktörer identifiera hur olika samhällsutmaningar påverkar olika delar av länet samt hur vi kan skapa ett lärande i det regionala tillväxtarbetet för att det ska leda till hållbar utveckling i hela länet.

Utifrån denna grund behövde olika insatser genomföras och tillgänglig finansiering användas resultatinriktat för att vi ska förflytta oss mot målen i den reviderade regionala utvecklingsstrategin, oavsett vilka prioriteringarna i slutändan skulle komma att bli. I genomförandet av RUS var vi vana att arbeta i sakområden, exempelvis med näringslivsfrågor, miljöfrågor, eller jämställdhetsfrågor tillsammans med berörda aktörer. Vi såg ett behov av att arbeta mer tvärssektoriellt för att hantera olika utmaningar och identifiera insatser. Kunskapshöjande aktiviteter om ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet som helhet samt intersektionella perspektiv behövde vävas samman för att öka takten för hållbar utveckling inom ramen för det regionala tillväxtuppdraget. I denna övergång till förändrade arbetssätt förväntades målkonflikter (och målsynergier) uppstå. Genom att arbeta fokuserat med aktiviteter i olika insatsområden och samtidigt arbeta i det större helhetsperspektivet, med övergripande omställning och kunskapshöjande aktiviteterna ökar möjligheten att kunna hantera dessa målkonflikter.

5.1 Övergripande omställning

Detta insatsområde är delvis ett resultat av övriga tre insatsområden och delvis ett resultat som handlar om kunskapshöjning baserat på de nationella träffar, seminarium och utbyten som genomförts i projektet. Projektledare, projektdeltagare, förtroendevalda och styrgruppsmedlemmar har deltagit på de nationella träffar som Tillväxtverket anordnat. Vi har även deltagit på de olika kunskapshöjande seminarium och workshops som ordnats digitalt. På de digitala seminariumen har vi även bjudit in annan berörd personal från vår organisation, exempelvis personer från folkhälsa, regionstaben och Energikontoret. Då projektet Vägar till hållbar utveckling har haft ett insatsområde som handlar om övergripande omställning och erfarenhetsutbyten mellan regioner och myndigheter, har lärdomar från andra regioner kunnat anammats löpande under projektets gång. Detta har varit tids- och resurseffektivt. Exempelvis har Region Jämtland Härjedalen anammat arbetssätt och tagit "best practice" erfarenheter från Kronoberg och Värmlands hållbarhetssäkringsstrategier och gjort om dessa efter vår regionala kontext.

En viktig del i det övergripande projektet har varit att arbeta med platsbunden utveckling, synliggöra potentiella målkonflikter och kunskapshöja oss kring intersektionalitet. Arbetet med att tydliggöra samiska förutsättningar i det regionala utvecklingsarbetet har varit och är ett tydligt exempel på hur vi konkret har arbetat med dessa perspektiv. Vi har fortfarande mycket att lära om och av det samiska samhället. Dokumentet *Samiska perspektiv på regional utveckling*, kommer att vara ett värdefullt kunskapsunderlag i det fortsatta regionala utvecklingsarbetet. Underlaget är visionärt, långsiktigt och har utgångspunkt ifrån sydsamiska perspektiv.

Ett resultat från projektet är att den förflyttning som skett gentemot en mer hållbar utveckling i det regionala utvecklingsarbetet återspeglas i vår återrapportering av Villkorsbeslutet. I insatsområde 1 *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatinriktat genomförande* och inominsatsområde 3 *Hållbar finansiering och stöd* har ambitionen att koppla projektaktiviteterna till återrapporteringen varit särskilt framträdande. Den uppföljning av insatser och projekt (webbformuläret) som mejslats fram under projektperioden kommer att användas för en mer träffsäker uppföljning, med start i maj 2023. Uppföljningsformuläret är utformat för att få en "portföljöversyn" och för att underlätta rapportering i villkorsbeslut. Vi kan redan nu se att medarbetare hänvisar till aktiviteter och resultat ifrån Vägar till hållbar utveckling i rapportering till villkorsbeslutet.

Det övergripande resultatet från detta projekt har även lyft in i den fallstudie som Tillväxtverket och utvärderingen av arbetet med regeringsuppdraget Vägar till hållbar utveckling genomför. Jämtland Härjedalen har valts ut som en "lovande praktik" tillsammans med två andra regioner. Den 26 maj intervjuade Policy in practice projektledaren och den 31 maj kommer en enhetschef för området att intervjuas.

5.2 Hållbar Kommunikation

I projektet identifierade vi hållbar kommunikation som en stor utmaning i vårt hållbarhetsarbete. Inledningsvis hade projektet ingen fokus på kommunikation och vi hade heller inte avsatt medel för kommunikation. Under projektets gång identifierade vi detta som en brist/mindre framgångsrikt i projektet. Vi såg behov av att genomföra omfattande kommunikationsinsatser av två anledningar:

1. Vi såg ett behov att kommunicera ut vad Region Jämtland Härjedalen gör för insatser kopplat till hållbar utveckling, både internt i organisationen, men även hur lärdomar från projektet har och kommer att implementeras. Behov av denna typ av kommunikation riktas även gentemot externt gentemot externa aktörer.
2. Den egna organisationen har begränsat med kommunikationsresurser inom regional utveckling och de insatser vi såg behov av att göra kunde inte utföras inom den egna verksamheten.

Mot denna bakgrund söktes extra medel i den så kallade tilläggsansökan (se Beslut:22-04-28), i syfte att nå ut med kommunikation om projektets resultat, effekt och de budskap som har tagits fram inom ramen för projektets alla fyra insatsområden. Störst fokus lades på HUR:et, det vill säga hur Region Jämtland Härjedalen ska implementera de kunskaper som

kommer ur projektet – detta anses vara extra viktigt. För att uppnå detta krävs information och inspiration på flera nivåer. Kommunikationsinsatser genomfördes därför internt gentemot den egna organisationen och riktat till externa regionala aktörer. För att uppnå bästa resultat tog vi ta hjälp av en extern kommunikationsbyrå som arbetar i dialog med egna projektmedarbetare.

Arbetet resulterade bland annat i:

En verktygslåda för hållbar kommunikation har tagits fram och publicerats på Regional utvecklings intranät. Som en del i verktygslådan har upphandlad konsult tagit fram en bildbank med foton och ikoner/symboler innehållande bilder som symboliserar hållbar utveckling. Samiska perspektiv, platsbunden utveckling och normkritiskt förhållningssätt har genomsyrat det framtagna materialet.

Två kommunikationsplaner har tagits fram. En kommunikationsplan för själva projektaktiviteten och en långsiktig kommunikationsplan för hållbar utveckling. Region Jämtland Härjedalen behöver bli bättre på att synliggöra allt det arbete som görs för en hållbar utveckling. I stort sett alla avdelningar och medarbetare bidrar på sitt sätt och vi samarbetar även med en rad externa aktörer. Men med många inblandade kan det vara en utmaning att ge en helhetsbild av alla insatser som pågår till våra samarbetspartners, företag och invånare. Under projektet Vägar till hållbar utveckling har vi därför satsat på kommunikation. Vi har formulerat en kommunikationsplan med en gemensam målbild och strategi för hållbarhetsarbetet. Vi har även tagit fram mallar, bilder och budskap som ska hjälpa oss att kommunicera med en röd tråd.

En grafisk profilmanual och Powerpointmallar har tagits fram för att förbättra medarbetarnas kommunikation kring hållbar utveckling. Det är en kommunikativ utmaning att förklara hur vår vårt bettende, våra val och handlingar påverkar förutsättningar för både social och miljömässig hållbarhet. Vi har under projektets gång sett behov av att både inspirera medarbetare och externa aktörer till att ställa om. Ingen kan göra allt, men alla kan göra någonting. För att symbolisera det ständigt pågående arbetet med hållbar utveckling har vi formulerat huvudbudskapet "Ett litet steg varje dag". Syftet med budskapet är att skapa en känsla av sammanhållning och framtidstro och att det ska hålla över tid. Hållbarhetsarbetet är långsiktigt till sin karaktär och kan upplevas som spretigt, samtidigt som det faktiskt är konkret och något som alla kan bidra till varje dag. Både i jobb och på fritiden.

Oavsett om det gäller hållbarhetssäkrade företagsstöd, energirådgivning eller att utveckla RUS:en behöver vi arbeta målinriktat mot framtiden. Men vi kan inte räkna med att ta stora kliv hela tiden utan behöver jobba steg för steg med en känsla av att även de små förändringarna räknas. Huvudbudskapet formulerades därför som:
"Ett litet steg varje dag"

Det kan med fördel kombineras med olika verksamheter, mål eller aktiviteter. Till exempel:

- Hållbar utveckling -Ett litet steg varje dag
- Regionala utvecklingsstrategin- Ett litet steg varje dag
- Hållbart län 2050- Ett litet steg varje dag

Vi har producerat ett antal artiklar om projektresultat. Exempelvis om framtagen “samisk RUS”, genomförda hållbarhetsverkstäder, övergripande om hållbarhetsarbete och Agenda 2030.

Inom insatsområdet har vi också tagit fram en film som riktar sig företag och som beskriver hur hållbarhetsdimensionerna beaktas i handläggning av ett ärende. Syftet med filmen är att driva kvalitet i ansökningar. lanserats på webben: www.regionjh.se/foretagsstod

En tydlig inriktning i projektet har varit att det samiska perspektivet finns med på ett tydligt sätt i det regionala tillväxtarbetet, detta har vi tagit särskilt fasta på i kommunikationsarbetet och tagit fram bilder, symboler och artiklar som belyser samiska näringar och samisk kultur. Vi valde också att upphandla en kommunikationsbyrå som har ett uttalat normkritiskt tänkande - vilket genomsyrat det material som tagits fram i projektet. Projektets insatser har bidragit till förändrade arbetssätt i sättet vi kommunicerar och vi ser att hållbar utveckling återspeglas tydligare i vår strategiska kommunikation. Medarbetare har redan börjat använda framtagna verktygslåda.

6 Lärdomar och uppmärksammat behov av fortsatt arbete

Det som får effekter på en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling i det regionala tillväxtarbetet är framförallt arbetssätt och strukturer som bidrar till genomförandet av vår Regionala utvecklingsstrategi (RUS). Det övergripande målet med projektet är att bygga strukturer för att öka vår förmåga att samordna insatser för genomförandet, följa upp och utvärdera det regionala tillväxtarbetet - har vi lyckats uppnå projektmålet?

Det korta svaret är ja – i hög grad. Det längre svaret är att sammantaget anser vi att detta projekt gjort det möjligt att bedriva ett omfattande hållbarhetsutvecklingsarbete på flera nivåer. Region Jämtland Härjedalen har tack vare projektet kunnat både snabba på arbetet gentemot en hållbar omställning, men framförallt “gått på djupet” i dessa frågor. Arbetet har drivits i projektform. Trots detta har vi haft möjlighet att driva arbetet verksamhetsinriktat. Det vill säga, vår region och övriga regioner har getts möjlighet att driva ett processutvecklingsarbete, både genom att justera i befintliga ordinarie processer och genom att starta igång nya. Detta har underlättat möjligheten att uppnå syftet och inneburit att implementering av de modeller och arbetssätt som har tagits fram i projektet fått goda förutsättningar att mera sömlöst övergå i ordinarie verksamhet.

Att vi genom projektets olika aktiviteter kunskapshöjt oss om exempelvis målkonflikter, samiska perspektiv, Agenda 2030, intersektionalitet, samt uppföljning och lärande kopplat till RUS anses ha lett till både arbetssätt, ändrade beteenden och ett mera utforskande utvecklingsarbete. Konkreta exempel på denna förflyttning beskrivs mer detaljerat i de övriga delrapporterna. Men goda exempel på lärdomar värda att lyftas lite extra är exempelvis:

- En modell för uppföljning och lärande har arbetats fram under projektets gång och innebär att uppföljning och lärande kommer att ske på flera nivåer – både portföljtänk av de projekt och insatser vi gör kopplat till RUS, samt ett omfattande arbete med att ta fram indikatorer för att mäta att vi verkligen går mot en hållbar utveckling, och visionen i RUS. Vi har redan implementerat detta nya sätt att följa upp, den 17 maj anordnade vi en skrivarestuga där insatsansvariga fick fylla i webbformulären för första gången.
- Arbetet med att ta fram ett visionärt underlag innehållande samiska visioner har bidragit till ökad kunskap och förståelse hos det samiska samhället, kring hur och varför det regionala utvecklingsarbetet kan och bör påverkas. På samma sätt har förståelsen för samiska perspektiv, mål och behov utvecklats i Region Jämtland Härjedalen. Dokumentet *Samiska perspektiv på regional utveckling*, kommer att vara ett värdefullt kunskapsunderlag i det fortsatta regionala utvecklingsarbetet. Underlaget är visionärt, långsiktigt och har utgångspunkt ifrån sydsamiska

perspektiv. Vi ser fortsatt behov av kontinuerligt lärande och uppföljning inom detta område.

- Arbetet med målkonfliktshantering har resulterat i en rapport kring hur regionen på ett mer systematiskt sätt kan arbeta med målkonflikter. I rapporten togs en modell fram för hantering av målkonflikter. En annan modell, den så kallade RUS-säkringsmodellen, baserad på Kronobergs modell har testats tillsammans med länets kommuner i samband med framtagande av Regional serviceplan. De båda modellerna har testats på konkreta case genom workshops, applicerats på projektansökningar och i arbetet med RUS. 2023 är ett test-år där vi fortsätter att testa modellerna i våra ordinarie arbetsprocesser.
- De projektaktiviteter som innebar ett större helhetsgrepp av regional finansiering och stöd, förväntas bidra till "träffsäkrare" hållbarhetsbedömningar på inkomna ansökningar. På samma sätt tror vi att de ansökningar som kommer in kommer ha högre kvalitet kopplat till beskrivning av projektets eller företagets påverkan på hållbarhet och tydligare beskrivningar av dess bidrag till Agenda 2030-målen.
- Hållbar utveckling återspeglas tydligare i vår strategiska kommunikation. I och med beviljandet av ytterligare medel kunde projektet ta ett större och mer strategiskt grepp om hållbar kommunikation av projektet, projektresultat och framförallt hur regionen arbetar med hållbar utveckling. Det är en kommunikativ utmaning att förklara hur vår vårt beteende, våra val och handlingar påverkar förutsättningar för både social och miljömässig hållbarhet. Vi har under projektets gång sett behov av att både inspirera medarbetare och externa aktörer till att ställa om. Hållbarhetsarbetet är långsiktigt till sin karaktär och kan upplevas som spretigt, samtidigt som det faktiskt är konkret och något som alla kan bidra till varje dag.
- Övergripande lärdomar från detta projekt har skalats upp och överförts till den Hållbarhetsutredning som genomförs inom Region Jämtland Härjedalen under tidsperioden januari-september 2023. Hållbarhetsutredningen är en utredning för hela Region Jämtland Härjedalens organisation i syfte att: Utredda hur Region Jämtland Härjedalen hållbarhetsarbete kan samordnas och bedrivas framåt - utifrån Agenda 2030. Då vi kunskapshöjt oss om Agenda 2030 i Vägar till utveckling-projektet kunde lärdomar spridas vidare till hela organisationen.

En viktig del i det övergripande projektet har varit att ett intersektionellt perspektiv ska genomsyra arbetet, för att synliggöra normer och maktfördelning mellan och inom olika grupperingar. I och med att vi haft målkonflikter som ett eget insatsområde har vi haft möjlighet att fördjupa oss inom detta område, eftersom målkonflikter i sig handlar om att synliggöra olika målgrupper och analysera vilka som har makt och inflytande – och vilka som inte har det. Vi har således arbetat med intersektionellt perspektiv i både teori och praktik. Territoriellt perspektiv och platsens betydelse är också något som vi arbetat extra fokuserat på inom vårt projekt, exempelvis kopplat till framtagande av samiska visioner och det banbrytande arbete som genomförts tillsammans med projektparten Gaaltije inom detta område. Vi har också uppmärksammat territoriella perspektiv och platsens betydelse i det insatsområde som handlar om hållbarhetssäkring av finansiering och stöd. Här har exempelvis en analys genomförts över utbetalade projektstöd och företagsstöd mellan 2016-2020 - bland annat baserat på geografisk spridning.

En lärdom från projektet och något som bidragit till projektmålets och delmålens uppfyllelse gäller själva utformningen/projektupplägget. Utformningen av projektet från nationellt håll har möjliggjort en bra struktur för lärande inom hållbarhetsarbete. Projektets grundidé och utformning tar sin utgångspunkt i hållbarhetsdimensionerna, med tydligt uppdrag om att öka regionernas kapacitet att arbeta med hållbar utveckling. Själva projektupplägget har bidragit till att uppnå detta i hög grad. En av de främsta förtjänsterna med projektet har varit de utbyten och träffar som regelbundet genomförts med myndigheter och andra regioner och som samordnats av Tillväxtverket. Att samverka med andra aktörer i arbetet med hållbar utveckling har varit så tydligt uttalat av Tillväxtverket i projektet har stärkt hållbarhetsarbetet. Att genom erfarenhetsutbyten mellan regioner och myndigheter plocka "russinen ur kakan" från andra regioners arbete och dra lärdomar från detta har varit lärorikt men också tids- och resurseffektivt. Ett tydligt fokus på ett gemensamt lärande mellan regioner har också bidragit till att skapa nya nätverk.

Region Jämtland Härjedalen ser behov av liknande utlysningar inom hållbarhetsområdet. En eventuellt kommande utlysning kan med fördel utformas utifrån en liknande struktur som Vägar till hållbar utveckling för att kunna dra nytta av metoder och nätverk.