

## Slutrapport

Projektnamn	Ärende-ID
Vägar till hållbar utveckling Jämtland Härjedalen	20224918
Stödmottagare	Organisationsnummer
Region Jämtland Härjedalen	232100-0214
Datum för slutrapport	Beslutad projekttid
221001-230531 (hela perioden 200501 – 230531)	200501 – 230531

*Slutrapporten bifogas i Min ansökan när du skickar in din ansökan om slututbetalning. Rapporten ska skickas in enligt datum i beslut om stöd. Rapporten ska beskriva hur projektet har genomförts under hela projektperioden. Aktiviteterna ska dock beskrivas utifrån aktuell period. Utfall och eventuella avvikelser ska kommenteras tillsammans med en redogörelse av vilka åtgärder som har vidtagits.*

*Tillsammans med slutrapporten ska en ekonomisk slutredovisning lämnas för projektet. Du skickar slutrapporten via tjänsten Min ansökan tillsammans med Ansökan om utbetalning inklusive huvudbok med resultatrapport för aktuell slutredovisningsperiod.*

*Slututbetalning sker efter Tillväxtverkets godkännande av slutredovisningen och slutrapporten.*

*Mer detaljerade krav på innehållet i slutrapporten kan förekomma inom olika program och framgång då i beslutet.*

### **Sammanfatta det slutliga resultatet av projektet i förhållande till ursprunglig plan**

*Beskriv projektets slutliga resultat i jämförelse med ursprunglig plan.*

Område Hållbar tillväxt har perioden 2020 – 2023 drivit projektet Vägar till hållbar utveckling. Syftet har varit att genom förändrade arbetssätt åstadkomma en långsiktig förflyttning till en mer hållbar utveckling, inom det regionala utvecklingsuppdraget. Genom projektet har Region Jämtland Härjedalen fått möjlighet till kompetensutveckling och att testa olika arbetssätt och modeller samt att utbyta erfarenheter med övriga regioner – i enighet med ursprunglig plan.

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 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.

Sammanfattningsvis har projektet följt den ursprungliga planen i god utsträckning. Detta trots att några större inre och yttre omständigheter har påverkat projektet och en del av dess planerade aktiviteter i annan riktning.

Några exempel är: Covid, ursprunglig projektledares avgång, brist på kommunikationsresurser under projektets första två år och bitvis hög arbetsbelastning inom projektgruppen. Några omständigheter stärkte projektets möjlighet att uppnå goda resultat: förlängning av projektet, samt möjligheten att söka extra medel 2022.

Nedan sammanfattas projektets resultat inom varje insatsområde:

### **Insatsområde 1 Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatnriktat genomförande**

Rapporter 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 detta 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 detta.

Genom en så kallad samisk tankesmedja och genom extern kunskapsinhämtning har samverkansparten Gaaltije tagit fram en "samisk RUS" (regional utvecklingsstrategi) enligt plan – eller *Samiska perspektiv på regional utveckling*, som underlaget slutligen kom att kallas. Resultatet av arbetet har spridits genom seminarium, föredragningar, medial uppmärksamhet och genom föredragning för förtroendevalda. Särskild träff för dialog om hur det samiska perspektivet bör beaktas i handläggning av projekt- och företagsstöd har hållits med enheten Finansiering och stöd.

### **Insatsområde 2 Ta fram struktur för hållbar samverkan och hantering av målkonflikter**

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. En annan aktivitet har varit att med hjälp av upphandlad konsult ta fram en rapport som beskriver lämpliga metoder och angreppssätt för *systematiskt arbete med målkonflikter*, samt genomförande av 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.

Inom aktiviteten "Medverkan i FN-center Trondheim" har en kartläggning tagits fram och en studieresa genomförts enligt plan. Detta resulterade i ett förslag på hur Region Jämtland Härjedalen och Tröndelag-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 innebar förslaget ett inspel till Fellesrådets fortsatta arbete och uppslag till möjliga genomförandeprojekt.

### **Insatsområde 3 Finansiering**

Insatsområde 3 har genomförts enligt plan och med förstärkning efter ändringsbeslut.

Sammanfattningsvis har vi genomfört en rad olika kunskapsutvecklande och kunskapshöjande aktiviteter samt deltagit med användarperspektiv i nationella träffar för hållbarhetsssäkring av stödgivningen exempelvis genom bidrag till det nationella arbetet för utveckling av den nya nationella vägledningen för uppföljning av projektstöd och arbete för hållbarhetsbedömning av företagsstöd. En analys av utvecklingsmedlens (1:1-anslagets) fördelning har genomförts med upphandlad extern konsult. Workshop för överlämning av analysens 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.

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. 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 hållbarhetshandbok och hållbarhetsvägledning som vi tagit fram inom projektet. 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.

#### **Insatsområde 4 Övergripande Omställning**

Resultatet för denna aktivitet har uppnåtts enligt plan. Projektledare, projektdeltagare, förtroendevalda och styrgruppsmedlemmar har deltagit på de nationella träffar som Tillväxtverket anordnat. Vi har även deltagit på de olika kunskapshöjande seminarier och workshops som ordnats digitalt. 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 anammas 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.

Kommunikation är en ny aktivitet i projektet som vi sökte tack vare tilläggsmedlen. Denna aktivitet ligger inom insatsområde 4. Ambitionen att stärka vårt arbete med hållbar kommunikation har genomförts i stort sett enligt plan. Ett exempel är att 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.

<b>Beskriv genomförda och pågående aktiviteter under perioden</b>		
Använd tabellen nedan för att beskriva aktiviteterna under perioden. Ange periodens kostnad för aktiviteten samt vilket/vilka kostnadslag som använts. Kommentera eventuella avvikelser från beslutad budget.		
<b>Aktivitet</b>	<b>Periodens kostnad för aktiviteten</b>	<b>Kommentera status i genomförandet och eventuella avvikelser från beslutad budget</b>
<b>Projektledning</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 7 st. styrgruppsmöten har genomförts under perioden.</li><li>• Projektledaren har deltagit på de nationella träffar och digitala seminarium och workshops som anordnats av Tillväxtverket.</li><li>• Projektledaren har skrivit fram fyra delrapporter och en slutrapport under periodens senare del.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>- Denna redovisningsperiod har handlat om både "produktion" och utvärdering/avslutning. Vi har producerat underlag med stöd av upphandlade aktörer, hållit i kunskaphöjande seminarium, anordnat workshops och testat framtagna modeller. Men i och med projektslut har projektledaren parallellt arbetat med att slutföra, förankra, vidareförädla rapporter och underlag som arbetats fram av upphandlade konsulter, arbeta för implementering och spridning av resultat.</li><li>- Mer arbetstid än beräknat har behövt läggas på att färdigställa material som tagits fram av konsulter.</li></ul>
<b>Insatsområde 1 Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatnriktat genomförande</b> <u>Aktivitet 1 Kartlägga och beskriva nuläge:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ta fram nulägesbeskrivning/utgångsläge utifrån megatrender och hållbarhetsperspektiv.</li><li>• Utredda och identifiera metoder för att använda sig av identifierade megatrender som uppföljningsverktyg. Den</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>- Projektledare, projektmedarbetare har i projektet tagit ett helhetsgrepp om uppföljning och utvärdering. Att se över behov av att vidareförädla och återupprepa megatrender-rapporten har varit en del i detta arbete. Diskussioner har även förts med Länsstyrelsen.</li><li>- Under perioden har medarbetare utanför projektgruppen arbetat</li></ul>

<p>rapport som togs fram under tidigare redovisningsperioder, har spridits till interna och externa aktörer.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kartlägga behov av statistiska underlag sett ur ett hållbarhetsperspektiv.</li> <li>• Skapa en återkommande rapport utifrån länets behov och de trender som finns samt skapa struktur för detta arbetssätt.</li> <li>• Synliggöra framtagna nulägesbeskrivning på en digital plattform/hemsida.</li> </ul>		<p>med att ta fram en OECD rapport. I detta arbete kunde rapporten om megatrender bifogas och användas som underlag.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- I samråd med styrgruppen har arbetet resulterat i att arbetet med att producera en återkommande megatrender-rapport pausats tills vidare. En orsak till detta är att ett antal andra omvärldsanalysunderlag håller på att tas fram under 2023, av medarbetare på Område Hållbar tillväxt. Dessa underlag anses vara omfattande även om de avser specifika arbetsområden, exempelvis inom kompetensförsörjning och investeringar/etableringar. Dessa underlag anses tillsammans utgöra en god överblick för omvärldsbevakning.</li> </ul>
<p><u>Aktivitet 2 Tydliggöra samiska förutsättningar och roll i det regionala tillväxtarbetet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samverkansparten har kommunicerat med den strategiska planens (SamRus) intressenter, främst genom en så kallad tankesmedja.</li> <li>• Omvärldsanalys har genomförts genom att undersöka hur samiska strategiska planer ser ut i andra samiska regioner i Sverige och andra länder.</li> <li>• Rapportering; slutrapport i form av en "samisk RUS" samt gångse projektrapportering. Genomfört under perioden. Den framtagna rapporten presenterades för huvudprojektägare genom ett seminarium 221208. Rapport finns på <a href="https://gaaltije.se/med-samiska-perspektiv-regional-utveckling-i-jamtland-harjedalen/">https://gaaltije.se/med-samiska-perspektiv-regional-utveckling-i-jamtland-harjedalen/</a></li> <li>• Samverkansparten har även föredragit resultatet för den regionala utvecklingsnämnden i februari 2023.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Under perioden har den samiska Rusen färdigställt av Samverkansparten Gaaltije. Underlaget kom slutgiltigt att kallas för <i>Samiska perspektiv på regional utveckling</i> och är snarare ett visionärt underlag än en strategi.</li> <li>- 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.</li> <li>- Däremot har förankringsprocessen och arbetet med feedback från målgrupperna krävt mer tid och fler insatser än beräknat. Därför har omföring från köp av tjänst till mer personaltid/arbetstid genomförts under perioden.</li> <li>- I samråd med samverkanspart och Tillväxtverket har de medel (20 000 kr) som inte upparbetats på resor- överförts till projektägaren.</li> <li>- Utifrån de metoder och kunskaphöjande aktiviteter som organisationen tagit del av genom projektet har aktiviteter bland annat arbetats in i en handlingsplan för att säkerställa samiska</li> </ul>

		<p>näringsars involvering i det fortsatta tillväxtarbetet. Handlingsplanen har stämts av med Gaaltije och ansvarig tjänsteperson för minoritetsfrågor.</p>
<p><u>Aktivitet 3 Utveckla effektkedja och modell för lärande</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utveckla en lärandemodell som inkluderar hållbarhet och intersektionella perspektiv: Under föregående period har en rapport tagits fram av en extern konsult: <i>Ramverk för uppföljning och utvärdering</i>. Under denna period har ett arbete genomförts med hjälp av upphandlat processtöd för att driva arbetet med implementeringen vidare.</li> <li>• Upphandlad processledning har genomfört tre workshops. Insatsområdet har beviljats extra medel för denna processledning</li> <li>• Effektkedja och modell för lärande har tagits fram och testats tillsammans med externa aktörer.</li> <li>• Utforma lärandemodellen grafiskt: Lärmodellen är framtagen men ytterligare grafisk utformning kvarstår, däremot finns en grafisk profil framtagen i projektet vilken kommer att användas när lärmodellen illustreras.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processledningen som resulterade i tre genomförda workshops och framtagna underlag för uppföljning av projekt och insatser inom ordinarie verksamhet har under denna period krävt mycket handpåläggning av projektledare och projektgrupp. Vi har behövt processa om och omarbete stora delar av konsulternas "slutprodukt". Detta har inneburit att vi behövt lägga mer arbetstid än förväntat i projektets slutskede.</li> <li>- En positiv effekt av detta har varit att vi fått en väl förankrad och väl genomarbetad slutprodukt: två 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.</li> <li>- Den 17 maj ordnades (av projektmedarbetarna) en gemensam skrivarstuga för att testa framtagna mallar för uppföljning och lärande, samt genomgång av framtagna indikatorer för hållbar uppföljning.</li> <li>- 30 maj föredrar projektledare och projektmedarbetare om framtagen uppföljningsmodell för Region Jämtland Härjedalens projektnätverk.</li> <li>- Gällande att utforma lärandemodellen grafiskt finns en överskådlig tabell framtagen. Om modellen behöver illustreras ytterligare kommer analytiker och RUS-ansvarig utvecklingsstrateg att använda sig av det framtagna kommunikationsmaterialet (läs mer under rubriken kommunikation nedan) för att visualisera lärandemodellen.</li> </ul>

<p><b>Insatsområde 2 Systematiskt arbete med målkonflikter</b></p> <p><u>Aktivitet 1 Genomföra kunskapshöjande insatser</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genomföra minst 3 lärpass 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 PL föredrog framtagna rapport och modell för hantering av målkonflikter.</li> <li>• Genomföra minst 2 interna workshop för medarbetare för att diskutera verksamhetens målkonflikter. Detta har uppnåtts under föregående perioder.</li> <li>• Hitta och testa former för att kommunicera arbetet och resultat: Arbetet med målkonflikter har spridits internt och externt.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merparten av aktiviteterna kring systematiskt arbete med målkonflikter har genomförts under föregående perioder. Under denna period har kunskapshöjande insatser genomförts men främst har fokus legat på spridning av resultat. Bland annat genom att projektledare föredragit om vårt arbete med målkonflikter för både politik, länets kommuner, internt i organisationen vid ett flertal tillfällen, samt för Region Västmanland vid deras slutredovisning av Vägar till hållbar utveckling.</li> <li>- Att arbeta med målkonflikter är inte bara ett insatsområde i projektet, utan även en långsiktig politisk prioritering. Därför hölls en särskild föredragning av det genomförda arbetet för den regionala utvecklingsnämnden i november 2022.</li> <li>- Arbetet har löpt på enligt plan.</li> </ul>
<p><u>Aktivitet 2 Ta fram struktur för hållbar samverkan och hantering av målkonflikter</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifiera minst 2 samverkansarenor som kan fungera som "testbädd" för hållbar samverkan och hantering av målkonflikter: aktiviteten har uppnåtts under föregående projektperiod.</li> <li>• Se över strukturen för samverkan tillsammans med länets aktörer. Under denna och föregående period har detta främst genomfört kopplat till framtagandet av det regionala serviceprogrammet tillsammans med länets kommuner.</li> <li>• Ta fram riktlinjer/struktur för hantering av målkonflikter: De två framtagna modellerna har visualiserats, summerats, föredragits och testats under perioden.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Under perioden har Region Jämtland Härjedalen arbetat vidare med att utveckla arbetsätt och metoder för att synliggöra och adressera målkonflikter. De metoder som tagits fram under tidigare perioder har summerats och arbetats vidare utifrån.</li> <li>- Den ena modellen: RUS-säkringsmodellen är en förenklad modell av den så kallade "Kronobergs hållbarhetsäkringsmodell. Genomförandet vart inte helt tillfredställande, så vi har testat modellen ytterligare en gång i en arbetsgrupp för Regionalt serviceprogram under november månad.</li> <li>- Under denna period har projektledare och två personer från projektgruppen tagit fram ett arbetsätt för att arbeta med framtagna modeller i "vardagen". Under april månad föredrogs modellerna på nytt, i samband med ett områdesmöte. Därefter fick medarbetare i "hemläxa" att identifiera mål och potentiella</li> </ul>

		<p>målkonflikter inom deras respektive ansvarsområden. En workshop om detta kommer att genomföras på området i juni (efter projektets slut). Under 2023 uppmanas medarbetarna att använda sig av och testa modellerna i sitt arbete dagligdags – till hösten kommer områdets enhetschef att genomföra en uppföljning.</p>
<p><u>Aktivitet 3 Medverkan i FN-center i Trondheim</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kartlägga behov och möjligheter för medverkan i FN-center: Studieresa och kartläggning genomfördes under föregående period.</li> <li>• Genomföra insatser som identifieras i ovanstående kartläggning: Förslag och uppslag till gemensam samverkan lämnades in till Fellesrådet under föregående period.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ett förslag på hur Regionen och region Trøndelag kan samverka inom detta område lämnades in till Fellesrådet i september. Förslaget att arbeta vidare med dessa frågor som en del av Fellesrådets arbete, godkändes i september.</li> <li>- Under denna period följdes det inlämnade förslaget upp genom att projektledaren deltog på Fellesrådets stämma i Trondheim i januari 2023. Tjänstepersoner och förtroendevalda från region och kommuner på båda sidor av gränsen träffades och diskuterade utmaningar och möjligheter för framtida samarbete. Under stämman diskuterades inkomna förslag till Fellesstämman och hur dessa kan tas vidare på olika sätt av Fellesrådet och Naboer AB.</li> <li>- Bedömningen är att förutsättningar för fortsatt samarbete är goda – men att ansvaret för hur detta ska genomföras har överlämnats till Fellesrådet.</li> </ul>
<p><b>Insatsområde 3 Finansiering</b></p> <p><u>Aktivitet 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genomföra analys av tidigare fördelning av regionala tillväxtmedel: genomfördes under föregående perioder. Ett resultat av denna analys var att tydligare koppla gentemot agenda 2030. Detta har vi fokuserat stora delar av arbetet på under denna period.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 18 oktober deltog projektmedarbetare på Tillväxtverkets informationsmöte om pågående regeringsuppdrag gällande utveckling av de regionala företagsstöden och projektverksamhet avseende jämställdhet, integration och miljö, inklusive klimat.</li> <li>- Upphandlad konsult för expertstöd hållbarhetsverkstäder har genomfört två workshops med handläggare, strateger och chefer.</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utredda behov av visualiseringsverktyg: Vi har valt att producera ett lättöverskådligt Vägledningsunderlag för stödsökande, som lanserats på webben. Vi har också tagit fram en film som ska underlätta för stödsökande.</li> <li>• Ta fram struktur för hantering av projektportföljen regionala tillväxtmedel: Aktiviteten har genomförts under perioden, se även under insatsområde 1 då dessa två aktiviteter till viss del överlappar varandra. Denna aktivitet handlade inledningsvis om att <i>Ta fram och operationalisera en finansieringsstrategi</i>. Men i vår ansökan ändrade vi aktiviteten till att mera handla om att fram en struktur för fördelning av regionala tillväxtmedel så att de investerar i omställningsfrämjande satsningar i direkt koppling till regionala strategiska mål för hållbar utveckling.</li> <li>• Vi sökte extra medel för aktiviteten Hållbarhetsverkstäder, vilket resulterade i en hållbarhetshandbok och en vägledning för stödsökande</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- Vi tackade även ja till stöd och workshop med Tillväxtverkets upphandlade konsulter Ramboll den 15 november. Utfallet av denna workshop vart inte helt tillfredsställande och gav inte tillräckligt till vårt fortsatta arbete. 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.</li> <li>- Den sista workshopen/seminariet riktades till stödsökande externa aktörer. Bland annat presenterades projektet, den framtagna vägledningen och deltagarna fick en kunskapshöjande föreläsning om Agenda 2030. Deltagarna fick testa vägledningen på faktiska projekt-case. Workshopen genomfördes 17 februari 2023. Se bifogat program och deltagarlista.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> </ul>
---	--	---

<p><b>Insatsområde 4 Övergripande omställning</b></p> <p><u>Aktivitet 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Delta vid Tillväxtverkets erfarenhetsträffar 2 ggr per år: Under denna period har PL deltagit på samtliga träffar ibland tillsammans med berörda kollegor.</li> <li>• Delta vid Tillväxtverkets kollegiala utbyte 4 ggr per år: Under denna period har PL deltagit på samtliga träffar ibland tillsammans med berörda kollegor</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Projektmedarbetare från enheten Finansiering och stöd har även deltagit i de nationella träffar som Tillväxtverket anordnat kring finansiering och stöd.</li> <li>- 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 <i>Har projektet nått fram till andra resultat än förväntat?</i></li> <li>- 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 <i>Vägar till hållbar utveckling</i> från andra regioner deltog på denna konferens. Konferensen var ett värdefullt tillfälle att utbyta erfarenheter med andra regioner.</li> </ul>
<p><u>Kommunikation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation: Via tilläggsansökan har ytterligare medel sökts och beviljats. Under denna period har vi arbetat intensivt med att ta fram och lansera en verktyglåda för hållbar kommunikation. Ambitionen har varit att skapa tydligare och mer strategisk kommunikation kring hållbarhetsfrågor.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Som en del i verktyglådan 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.</li> <li>- En grafisk profilmanual och Powerpointmallar har tagits fram.</li> <li>- En kommunikationsplan för projektaktiviteten och en långsiktig</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationsinsatser för att sprida information om hur regionen arbetar med hållbar utveckling och implementerar lärdomar från projektet i organisationen.</li> <li>• En ny aktivitet under perioden är spridningskonferens.</li> </ul>		<p>kommunikationsplan för hållbar utveckling har tagits fram.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vi har producerat ett antal artiklar om projektresultat</li> <li>- Film om hur olika aktörer söker medfinansiering har producerats och lanserats på webben: <a href="http://www.regionjh.se/foretagsstod">www.regionjh.se/foretagsstod</a></li> <li>- 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 <i>Agenda 2030-eftermiddag</i> och <i>en slutkonferens för Område hållbar tillväxt</i>. Den 19 april 2023 anordnade projektet <i>Vägar till hållbar utveckling</i> en kunskapshöjande dag för organisationens samtliga medarbetare kring agenda 2030, spridning av resultat från <i>Vägar till hållbar utveckling</i>, samt information kring pågående <i>Hållbarhetsutredningen</i>. Den 30 maj anordnas en slutkonferens för Område hållbar tillväxt, se bifogad presentation.</li> </ul>
<p><b>Rapportera utfall av indikatorer</b> Om indikatorer finns med i beslut om stöd så ska dessa följas upp i tabellen nedan.</p>		

Indikator	Ackumulerat utfall	Kommentera ackumulerat utfall utifrån uppsatt målvärde
Delrapport 1	1	Delrapport 1: Insatsområde Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatnriktat genomförande
Delrapport 2	1	Delrapport 2: Insatsområde Systematiskt arbete med målkonflikter
Delrapport 3	1	Delrapport 3: Insatsområde Hållbar finansiering och stöd
Delrapport 4	1	Delrapport 4: Insatsområde Övergripande omställning

**Beskriv hur genomförda aktiviteter lett till önskat resultat på kort sikt (effekter på kort sikt).**

Bedöm i tabellen nedan och utgå ifrån målen enligt beslut om stöd. Effekter på kort sikt kan exempelvis vara att målgruppen förvärvat ny kunskap som ett resultat av att projektet genomfört utbildningar.

Effekter på kort sikt	Har till största del uppnåtts	Bara vissa delar har uppnåtts	Har ej uppnåtts	Kommentar
<p><b>□ Insatsområde 1 Kunskapsbaserad politikutveckling och resultat inriktat genomförande</b></p> <p>Delmål:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• att en beskrivning av länet har tagits fram och att den utgör ett nuläge för målgrupperna att utgå ifrån för att genomföra RUS.</li> <li>• att det samiska perspektivet finns med på ett tydligt sätt i det regionala tillväxtarbetet.</li> <li>• att en modell för lärande gällande hållbart regionalt utvecklingsarbete har tagits fram och testats.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>			<p>Nulägesbeskrivning i form av rapport om megatrender har tagits fram och gett ökad kunskap om regionens framtida utmaningar och förutsättningar</p> <p>En "samisk RUS", eller <i>Samiska visioner för regional utveckling</i> som underlaget slutligen kom att kallas, har tagits fram av samiska samhället - utifrån samiska samhällets behov. Underlaget kommer att vara ett värdefullt långsiktigt kunskapsunderlag för Region Jämtland Härjedalen.</p> <p>Samiska näringar och samisk kultur finns tydligt med i den långsiktiga kommunikation som har tagits fram i projektet.</p> <p>I Regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplan finns en åtgärd - ta fram en handlingsplan för att stärka samiska perspektiv och näringar i regionala tillväxtarbetet. Kunskap och insikter från detta projekt har lyfts in i handlingsplanen som nu är under verkställande.</p> <p>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</p>

			mäta att vi verkligen går mot en hållbar utveckling, och visionen i RUS.
<p><b>Insatsområde 2 Systematiskt arbete med målkonflikter</b> Delmål är följande:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>att en metod för arbete med målkonflikter har tagits fram tillsammans med berörda aktörer och testats i samverkansarenor inom regionala tillväxtuppdraget.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>		<p>Insamlat kunskapsunderlag via intern workshop och i samband med peer-review har gett oss kunskap och idéer om hur vi kan arbeta med målkonflikter.</p> <p>En rapport finns framtagen kring hur regionen på ett mer systematiskt sätt kan arbeta med målkonflikter. I rapporten togs en modell fram för hantering av målkonflikter.</p> <p>En annan modell, den så kallade RUS-säkringsmodellen, baserad på Kronobergs modell och har testats tillsammans med länets kommuner i samband med framtagande av RSP.</p> <p>De båda modellerna har testats på konkreta case genom workshops, projektansökningar och på medarbetares ansvarsområden.</p>
<p><b>Insatsområde 3 Finansiering</b> Mål och indikator inom detta insatsområde är förutbestämda av Tillväxtverket.</p> <p>Delmål är följande:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>att en struktur för systematiskt arbete med regionala tillväxtmedel som leder till hållbar utveckling har tagits fram.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>Rapporten <i>Hållbarhet i de regionala tillväxtmedlen i region Jämtland Härjedalen – en kartläggning och analys av anslag 1:1 2016-2020</i> är ett viktigt kunskapsunderlag och beståndsdel i fortsatt arbete.</p> <p>Den kunskap som har skapats inom organisationen kommer att leva kvar och det material som tagits fram skapar fortsatt struktur för systematiskt arbete.</p> <p>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.</p> <p>Inom projektet 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. Även vägledningen syftar till att skapa inflöde av ansökningar med bra</p>

			<p>innehåll och bra beskrivningar ur hållbarhetsperspektiv. Vägledningen knyter an den regionala utvecklingsstrategin till Agenda 2030-målen och är tänkt att guida stödsökande i deras ansökningsprocesser.</p>
<p><b>Insatsområde 4 Övergripande omställning</b> Tillväxtverket har formulerat följande mål för detta insatsområde:</p> <p>att regionerna ska genomföra strukturella förflyttningar genom att testa nya arbetssätt och metoder för hållbar utveckling.</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>Aktiviteten anses uppnådd inom ramen för detta projekt. Vi har fått effekter som framtagna kunskapsunderlag, vi har kunskapshöjt oss genom både seminarium, workshops, samt genom utbyten med regioner och myndigheter.</p> <p>En effekt är också att vi har skapat nya kontakter och ett nätverk kring frågor om hållbar utveckling.</p> <p>Vi har ändrat strukturer kring hur vi kommunicerar, vilka aktörer och normer som syns i vår kommunikation av hållbar utveckling.</p> <p>Vi har också kunnat skala upp och sprida kunskap genom att projektmedarbetare deltog i exempelvis workshops kopplat till Revidering av RUS och processer kopplat till Smart specialisering. Projektet har även bidragit med tillskanskad kunskap till Regionens övergripande hållbarhetsutredning, som omfattar hela organisationen, som påbörjades januari 2023.</p>

**Har det funnits några utmaningar och hur har i så fall projektet arbetat med att överbrygga dessa**  
*Beskriv eventuella utmaningar och hur projektet har arbetat med att överbrygga dessa.*

Projektet hade inte planerat för kommunikationsinsatser. Vi kunde se att detta var en pusselbit som saknades för att kunna visualisera (internt och externt) hur vi arbetar med hållbar utveckling. Vi hade till exempel inte bilder eller symboler i vår kommunikation som på ett tydligt sätt lyfter samiska näringar och samisk kultur. För att överbrygga detta söktes tilläggsmedel och en kommunikationsbyrå med ett tydligt fokus på normkritiskt tänkande i bild och kommunikationsspråk upphandlades.

Precis som för resten av hela samhället påverkades även detta projekt av Covid. I och med denna plötsliga kris var chefer och andra medarbetare tvungna att fokusera på omställning utifrån detta vilket även påverkade styrfarten i projektet. I krisens inledande fas, fick inplanerade möten och vissa aktiviteter ställas in - även om omställningen till ett mer digitalt arbetssätt gick relativt fort. De insatser som gjordes kopplat till covid med direkt koppling till företagsstöden, finansierades inom ramprojekten och inte genom detta projekt. Däremot samverkades mellan projekten och projektledaren la tid på att läsa covid-stöds relaterade ansökningar inom

den så kallade "React-utlysningen", utifrån ett hållbarhetsperspektiv. Andra aktiviteter som var kopplade till resor påverkades också. Att genomföra aktiviteter kopplat till fysiska studiebesök försvårades av covid, vi fick därför under projektets gång justera i projektets resebudget.

Projektet hade endast en projektledare (inga delprojektledare som en del andra regioner haft i sina projekt). Då föregående projektledare slutade blev projektet sårbart och saknade projektledare under ett antal månader. Styrfart och vissa projektaktiviteter påverkades negativt av detta. Men vi försökte överbrygga detta genom att portionera ut ansvaret på olika projektmedarbetare. När nya projektledaren klev in i projektet var vi noga med att ha täta styrgruppsmöten där en riskanalys var en stående punkt på dagordningen.

En del förväntningar internt var inledningsvis att det ska finnas färdiga svar och checklistor på hur vi integrerar eller följer upp ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet, på motsvarande sätt som exempelvis jämställdhet. Vi har försökt lösa det med mer diskussioner i form av workshops internt med fokus på odelbarheten men också tydligare koppla hållbar utveckling till vår RUS 2050. Vi kommunicerar att om vi arbetar mot RUS:en 2050 arbetar vi med hållbar utveckling och omställning. Det handlar också om att kommunicera att vi driver ett utvecklingsarbete med möjlighet att testa och ha ett utforskande perspektiv. Vi kommunicerar att vi arbetar med "små stegprincipen" (återfinns exempelvis i den framtagna grafiska profilmanualen: *Hållbar utveckling – ett litet steg varje dag*) och att synliggöra när det sker förändringar. Ett exempel är att vi diskuterar målkonflikter på ett annat sätt än tidigare, att vi i bedömningen av React-ansökningar utgick från hållbar utveckling på ett tydligare sätt än tidigare och att detta genomsyrar vår kommunikation.

Insatsområdena 1, 3 och 4 anser vi vara integrerade och antingen vara implementerade eller ha goda möjligheter att implementeras i ordinarie verksamhet. Däremot har område 2 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 dessa kan användas i vardagen. Vi anser att de framtagna modellerna är bra och vi är nöjda med upphandlad aktör, 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) och därefter följa upp och utvärdera.

Vi har identifierat en utmaning kopplat till utvärdering av projektet: Vi saknar ett utgångsvärde att mäta och jämföra oss emot. För att kunna dra träffsäkrare slutsatser kring effekter på kort och längre sikt av genomförda aktiviteter hade det varit önskvärt att ha ett utgångsvärde att jämföra möjliga effekter emot. Exempelvis en mätning av medarbetarnas kännedom och inställning till övergripande hållbarhetsfrågor, agenda 2030, intersektionalitet, mm. Då hade vi i projektets slutskede kunna göra om samma mätning. Tyvärr genomfördes aldrig någon utgångsmätning. För att överbrygga/kompensera för detta har projektledaren kvalitativt granskat tidigare lägesrapporter och styrgruppsprotokoll för att jämföra utpekade utmaningar under projektets inledande skede, med projektets slutskede. Genom denna kvalitativa granskning, samt att projektledaren kommer från en annan organisation och endast arbetat ett år i detta projekt, har ett visst utifrån-perspektiv kunnat appliceras på de slutsatser som dragits.

#### **Vad kommer projektet att bidra till på längre sikt? (effekter på lång sikt)**

*Beskriv hur projektets mål på lång sikt ska uppnås och möjligheterna att nå dessa. Beskriv utifrån mål enligt beslut om stöd. Exempel effekter på längre sikt kan vara beteendeförändringar hos målgruppen.*

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 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. 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. Några exempel på detta:

- 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. Tillsammans kommer detta att bidra till att regional utvecklings kommande utvecklingsstrategiska insatser inom exempelvis Smart specialisering blir mer effektiva, långsiktiga och hållbara. En framgångsfaktor gällande 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.
- Projektets insatser har bidragit till förändrade arbetssätt i sättet vi kommunicerar redan nu. Hållbar utveckling återspeglas tydligare (tex: samiska perspektiv, intersektionalitet, jämlikhet och jämställdhet) i vår strategiska kommunikation. Medarbetare har redan börjat använda framtaget kommunikationsverktyg.
- Arbetet med implementering av exempelvis målkonfliktshanteringsmodell och RUS-säkringsmodell kvarstår och 2023 är fortfarande en testperiod för detta arbete. Därför är det svårt att dra exakta slutsatser redan nu. Vi anser oss vara en god bit på väg att uppnå målet om förändrade arbetssätt inom detta område.
- 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 (webformuläret) 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.
- De projektaktiviteter inom insatsområde 3, som innebar ett omfattande arbete kring hållbarare finansiering och stöd, anser vi kommer att bidra till *“träffsäkrare”* bedömningar av inkomna ansökningar vad gäller hållbarhet och dess påverkan och bidrag till Agenda 2030-målen. På samma sätt tror vi att de ansökningar som lämnas 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.

### Har projektet nått fram till andra resultat än förväntat?

Beskriv om det finns andra resultat.

Spridning av och uppskalning av projektets resultat har fått draghjälp av den Hållbarhetsutredning som genomförs inom Region Jämtland Härjedalen under tidsperioden januari-september 2023. Hållbarhetsutredningen är en intern utredning för hela Region Jämtland Härjedalens organisation i syfte att: Utreda hur Region Jämtland Härjedalen hållbarhetsarbete kan samordnas och bedrivas framåt - utifrån Agenda 2030. Ett resultat som inte kunde förutses när projektet Vägar till utveckling skrevs fram,

var att en övergripande hållbarhetsutredning skulle genomföras under 2023. Projektägare för hållbarhetsutredningen är Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen. Område Hållbar tillväxt har med fördel kunnat skala upp projektresultat från Vägar till hållbar utveckling till hela organisationen Region Jämtland Härjedalen genom att projektledaren ingått i den interna projektgruppen (10%) för Hållbarhetsutredningen under 2022. Den 19 april 2023 anordnade projektet Vägar till hållbar utveckling en kunskaphöjande dag för organisationens samtliga medarbetare kring agenda 2030, spridning av resultat från Vägar till hållbar utveckling, samt information kring hållbarhetsutredningen.

### **Beskriv vad som varit framgångsrikt och mindre framgångsrikt i projektet**

*Vad har varit framgångsrikt i projektet och vilka faktorer är främst bidragande till detta?*

Själva utformningen av projektet från nationellt håll har varit en bra struktur för hållbarhetsarbetet. Projektets grundidé och utformning tar sin utgångspunkt i hållbarhetsdimensionerna och regeringsuppdraget har ökat vår kapacitet att arbeta med hållbar utveckling. En av de främsta förtjänsterna är de utbyten och träffar som regelbundet genomförts med myndigheter och andra regioner. Att samverka med andra aktörer i arbetet med hållbar utveckling har varit så tydligt uttalat av Tillväxtverket i projektet har stärkt hållbarhetsarbetet. Region Jämtland Härjedalen har kunnat göra insatser som vi annars inte hade gjort. Att genom erfarenhetsutbyten mellan regioner och myndigheter ta "russin ur kakan" från andra regioners arbete och dra lärdomar från detta har varit lärorikt men också tids- och resurseffektivt. Det tydliga fokuset på ett gemensamt lärande mellan regioner har också bidragit till att skapa nya nätverk.

En annan framgångsfaktor har varit att vårt arbete med att revidera den Regionala utvecklingsstrategin (RUS) redan var påbörjat när behovsinventeringen inför detta projekt skrevs. RUS beslutades enligt plan i februari 2021. Det som får effekter på en långsiktig förflyttning till hållbar utveckling i det regionala tillväxtarbetet var framförallt arbetssätt och struktur för att genomföra RUS och mobilisera länets aktörer. I behovsinventeringen som föregick projektansökan kunde därför de två egna insatsområdena som identifierades och prioriterades på ett tydligt sätt uppfylla det målet: *Kunskapsbaserad politikutveckling och resultatriktat 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. Det har varit framgångsrikt att projektet kunnat bidra till att utveckla hållbarhetsarbetet i RUS-arbetet - likväl som att detta projekt kunnat dra nytta av det omfattande arbete som gjort med interna och externa aktörer inför och under revidering av RUS.

Projektet har bidragit till vårt arbete med uppföljning och lärande på flera nivåer. Detta arbete har varit omfattande i projektet och 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 gör att vi väljer att beskriva denna process både under utmaningar och framgångar i projektet.

### **Vad har varit mindre framgångsrikt i projektet och vilka faktorer är främst bidragande till detta?**

Några yttre faktorer såsom exempelvis, Covid, politiskt val, att projektledaren slutar och omorganisering gjorde att vissa aktiviteter försenades, alternativt har behövt ändras eller strykas. Vi hade inledningsvis i projektet underdimensionerat personalresurser vilket fick åtgärdas senare.

I projektansökan beskrevs under rubriken *Målgrupper* att: *Vi lägger därför stort fokus på att utveckla hållbarhetsarbetet med arbetssätt och strukturer tillsammans med länets kommuner, Länsstyrelsen, övriga berörda statliga myndigheter, organisationer och näringsliv.* Detta har uppnåtts till viss grad. Vi har främst samverkat med externa aktörer i projektets inledande fas, samt med kommunerna under framtagande av Regionalt serviceprogram. Men i övrigt har vi haft störst behov av att arbeta med att hållbarhets säkra våra interna processer, insatser och arbetssätt.

Inom insatsområde 1 har vi upphandlat både förslag till Ramverk av en konsult, samt upphandlat Processledning av ytterligare en konsult. Vi kan konstatera att de framtagna underlagen krävt mycket handpåläggning av projektledare och projektgrupp för att kunna användas. Vi har behövt processa och omarbeta stora delar av konsulternas "slutprodukter". 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. Men vi kan också konstatera att tack vare 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 mera effektiva och mer träffsäkra i framtagna handbok om Tillväxtverket och de nationella processerna kring finansiering och stöd hade gått mera i fas. Vår regionala process präglades av viss osäkerhet då vi var tvungna att gå före den nationella processen. Det hade varit önskvärt att de nationella och regionala processerna var mera synkade i tid.

I projektansökan angav vi under rubriken *Hur är hållbarhetsaspekter integrerade i projektet?* att "*Vid resor inom länet prioriteras kollektivtrafik framför bil och över länsgräns prioriteras tåg framför flyg*". Detta har uppnåtts till hög grad. Många resor har även kunnat slopas helt tack vare möjligheten att delta digitalt. Endast en flygresor har genomförts i projektet. Men på grund av banarbete kunde vi inte uppnå ambitionen att välja tåg fullt ut. Att boka flyg eller alternativet att resa till destinationen en dag tidigare var enda möjliga alternativen.

### **Hur har information om projektet spridits externt?**

*Beskriv hur projektet planerat/genomfört aktiviteter för att sprida information om projektet externt.*

Löpande under hela projektperioden har projektet spridits internt och externt på olika sätt, via befintliga träffar och möten, samt på Region Jämtland Härjedalens webbsida. Några exempel:

- Information om projektet på region Jämtland Härjedalens hemsida
- Några av projektet framtagna rapporter kommer att publiceras på analysportalnorr.se
- Projektets resultat har spridits till andra regioner och myndigheter via Tillväxtverkets Kollegiala utbytes-träffar och Tillväxtverkets (Vägar till hållbar utveckling) Teamskanal.
- Arbetet med hållbar utveckling och projektet har nämnts i externa sammanhang som exempelvis i S3-möten samt vid samiska samrådsmöten, Näringslivsparlamentets panel, med mera.
- Framtagen rapport om hantering av målkonflikter har spridits till kommunerna i länet.

I projektet identifierade vi hållbar kommunikation som en stor utmaning i vårt hållbarhetsarbete. Inledningsvis hade projektet ganska lite fokus på kommunikation och hade inte avsatt medel för kommunikation i någon utsträckning alls. 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 implementerats och kommer att implementeras. Behov av denna typ av kommunikation riktas även 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 kommer därför att genomföras internt gentemot berörda funktioner inom regional utveckling och riktat till regionpolitiker. Kommunikationsarbetet ska ses som en kompetensutveckling och en kompetenshöjning inom den interna organisationen. För att uppnå bästa resultat tog vi hjälp av en extern kommunikationsbyrå som arbetar i dialog med egna projektmedarbetare. Exempel på kommunikationsinsatser med hjälp av extern konsult är framtagande av kommunikationsplan, framtagande av inspirations/informationsfilm och annat presentationsmaterial.

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. 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.

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, se bilaga.

Information om projektets resultat har även spridits till andra regioner i samband med träffar och utbyten. Några exempel: Föredragning om målkonflikter, december 2022, på Region Västmanlands slutkonferens för deras Vägar till hållbar utveckling. Ett annat exempel är då hela enheten Finansiering och stöd deltog på träff med de fyra norrlandslänen, maj 2023. Frågan om hållbarhetsbedömning stod högt på agendan och vår region höll en presentation om våra projektresultat.