

HÅLLBARHETSSÄKRING HANDBOK



En handbok i hur verksamheten på regionala utvecklingsavdelningen ska hållbarhetssäkras mot den regionala utvecklingsstrategin tillsammans.

INNEHÅLL

INLEDNING.....	3
Vad är hållbarhetssäkring?	4
Vilka insatser ska säkras?	4
Mål- och intressekonflikter	5
Vikten av deltagande och involverande processer	5
Verktygets delar	6
A: Strategisk inriktning	7
B: Hållbarhetsanalys	8
Stödfrågor till hållbarhetsanalys	9
C: Hållbarhetsnycklar	11
D: Åtgärder och indikatorer	12
Samlad bedömning och beslutsunderlag	12
Uppföljning av verktyget.....	13

BILAGOR	
Bilaga 1 – Hållbarhetsverkstad.....	14

INLEDNING

Enligt den regionala utvecklingsstrategin och mål och prioriteringar för den regionala utvecklingspolitiken ska hållbarhet genomsyra alla led i det regionala utvecklingsarbetet.

En hållbar utveckling tillgodoser alla människors behov och mänskliga rättigheter utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina. De tre hållbarhetsperspektiven vilar på tre ben; social, ekologisk och ekonomisk utveckling. De tre perspektiven är lika viktiga och varandras förutsättningar. Människan är i centrum, ekologin sätter ramarna och en god ekonomisk hushållning är en förutsättning och ett medel för hållbar utveckling.

Ett socialt hållbart samhälle är ett jämställt och jämlikt samhälle där människor lever ett gott liv med god hälsa, utan orättfärdiga skillnader. Ett samhälle med hög tolerans där människors lika värde står i centrum, vilket kräver att människor känner tillit och förtroende till varandra och är delaktiga i samhällsutvecklingen. Vi ska verka för att flickor och pojkar, kvinnor och män ska ha samma förutsättningar att nå inflytande i det regionala utvecklingsarbetet. Arbetet ska präglas av respekt för de mänskliga rättigheterna.

Ett ekologisk hållbart samhälle innebär att skydda planeten från att förstöras genom att långsiktigt förvalta naturresurser, konsumera och producera hållbart samt vidta åtgärder mot klimatförändringar. I vårt arbete ska vi hushålla med resurser, minimera utsläpp till luft och vatten, bevara biologisk mångfald och ekosystemtjänster samt verka för en hållbar konsumtion, produktion och samhällsplanering.

Ekonomisk hållbarhet innebär att förvalta och utveckla mänskliga och materiella resurser på ett långsiktigt hållbart sätt. Vi verkar för en varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.

Den här handboken ger vägledning i hur verksamheten som bedrivs på regionala utvecklingsavdelningen ska hållbarhetssäkras mot den regionala utvecklingsstrategin och de tre hållbarhetsdimensionerna – social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

VAD ÄR HÅLLBARHETSSÄKRING?

Hållbarhetssäkring innebär att styra verksamheten mot hållbarhet. Hållbarhetsfrågor ska lyftas, diskuteras och bedömas i en tidig fas. Det handlar om att bredda perspektivet, ställa rätt frågor vid rätt tidpunkt och göra konsekvensbedömningar av olika beslut och investeringar.

Hållbarhetssäkring är ett verktyg som ska;

- Säkerställa att insatser som genomförs är relevanta utifrån den regionala utvecklingsstrategin.
- Säkerställa att insatser leder till förbättrade sociala, miljömässiga och ekonomiska förhållanden
- Minska negativa sociala, miljömässiga och ekonomiska effekter av våra insatser
- Synliggöra mål- och intressekonflikter

Det är både den *förväntade effekten* och själva *genomförandet* av insatsen som ska hållbarhetssäkras.

VILKA INSATSER SKA SÄKRAS?

Verktyget är utformat för att kunna vara applicerbart på olika sakfrågor¹, från mindre och kortare insatser och projekt till att kunna användas i längre och större processer.

Exempel på insatser där det är relevant att använda verktyget är:

- Planering av projekt
- Planering av processer
- Framtagande av strategier
- Fördelning av ekonomiskt stöd
- Remissyttranden

Urval av vilka insatser som ska säkras sker i samband med verksamhetsplaneringen och i dialog med respektive avdelningschef.

¹En fördjupad metod för social konsekvensanalys i regional transportplanering finns att tillgå här: www.regionkronoberg.se/regional-utveckling/samhallsplanering/utveckling-av-vagar-och-jarnvagar/Social-konsekvensanalys-i-transportplanering/. Verktynen bygger på samma tillvägagångssätt och terminologi och kompletterar varandra.

MÅL- OCH INTRESSEKONFLIKTER

Arbetet med regional utveckling innefattar oftast en rad målkonflikter. Det kan handla om insatser som skapar en ekonomisk tillväxt men samtidigt ökar klimatutsläpp. Eller investeringar i vägar som behövs för att skapa en god infrastruktur, men som står i konflikt med mål om ökad cykling. Ytterligare exempel är mål om ökad produktion inom skogsnäringen, som kan ha en negativ påverkan på skogens biodiversitet. Även målkonflikter mellan stad och land kan finnas. Till exempel kan prioriteringar för att stärka stråkstrukturen i länet leda till att resurser för landsbygdsutveckling inte avsätts. Målkonflikter handlar alltså om konflikter mellan olika uppsatta mål, till exempel mål i den regionala utvecklingsstrategin och dess understrategier, de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 eller andra nationella och regionala mål.

Intressekonflikter är konflikter mellan olika personer, organisationer eller funktioner som påverkas av eller påverkar en viss insats. Intressenterna har olika makt, relevans och intresse och berörs olika i olika skeden av en utvecklingsprocess. Genom en intressentanalys³ kan olika intressenters intressen kartläggas och strategier för att hantera konflikterna tas fram.

Hållbarhetssäkringen syftar till att *synliggöra* mål- och intressekonflikter och föra upp dem för diskussion. Verktöget kan inte lösa konflikterna. De behöver hanteras från fall till fall, genom dialog med olika intressenter. På detta sätt kan mer informerade beslut fattas.

VIKTEN AV DELTAGANDE OCH INVOLVERANDE PROCESSER

För att göra en hållbarhetssäkring krävs kunskap om och insikt i andra människors levnadsvillkor, tankemönster och förhållningssätt. Sådana kunskaper och insikter kräver en dialogkultur och ett ständigt pågående samtal för att människor som berörs av ett beslut ska ha möjligheter att påverka. Detta är också en förutsättning för att besluten skall kunna uppfattas som legitima och därmed också kunna genomföras med önskvärd effektivitet.

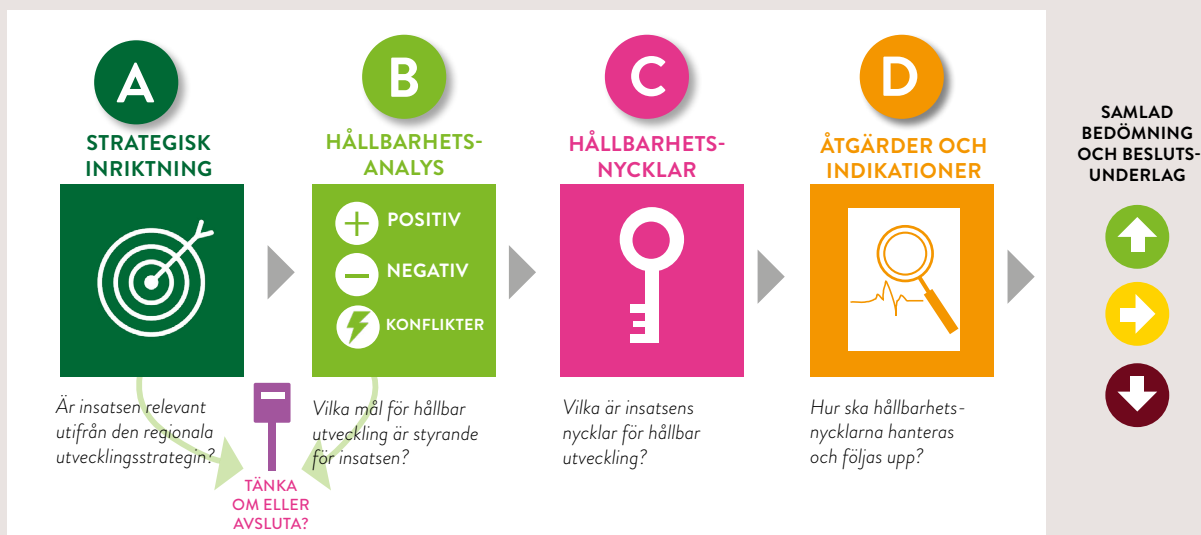
För Region Kronoberg kan det handla om att diskutera frågeställningar kopplade till hållbarhetsdimensionerna internt med representanter från olika berörda avdelningar, samt externt med representanter från exempelvis kommuner, Länsstyrelsen, intresseorganisationer, civilsamhällesorganisationer, invånare m.fl. Detta kan ske genom olika typer av dialogmöten eller forum. Frågeställningarna i detta verktyg kan med fördel användas i dialogmöten. Den regionala nivån behöver efterfråga att relevanta medborgardialoger genomförs på kommunal nivå och att barn och unga kommer till tals i frågor som berör dem. Form av samverkan och dialog varierar emellertid beroende på steg i arbetsprocessen och insatsens storlek.

Ett sätt att skapa delaktighet och inkludera fler perspektiv är att genomföra en *hållbarhetsverkstad*, där personer med olika erfarenheter och kunskap träffas tvärssektoriellt och diskuterar insatsens koppling till Gröna Kronoberg och de tre hållbarhetsdimensionerna. En beskrivning av hur detta kan göras finns i bilaga 1.

³regionkronoberg.se/regional-utveckling/det-regionala-utvecklingsuppdrag/genomforande/verktugslada/intressentanalys

VERKTYGETS DELAR

HÅLLBARHETSSÄKRING



A: STRATEGISK INRIKTNING

B: HÅLLBARHETSANALYS

C: HÅLLBARHETS- NYCKLAR

D: ÅTGÄRDER OCH INDIKATORER

Genomförandet beskrivs steg för steg. Säkringen bygger på en iterativ process, där de olika stegen kan ändras och kompletteras under hela processens gång.



STRATEGISK INRIKTNING

Följande frågor ska besvaras i detta steg⁴:

1. **Hur bidrar insatsen till målbild i den regionala utvecklingsstrategin?**
2. **Hur påverkar insatsen prioriteringar och utmaningar i den regionala utvecklingsstrategin?** (Positiv/negativ/ingen påverkan)
3. **Hur relevant är det att insatsen genomförs? Hur förhåller sig insatsen till andra insatser inom den regionala utvecklingsstrategin?** (T.ex. mellan eller inom de långsiktiga prioriteringarna och de utforskande kraftsamlingarna)
4. **Vilka målkonflikter finns i insatsen? Vilka ställningstaganden behöver göras för att komma vidare?** (Utifrån den regionala utvecklingsstrategin)



HÅLLPLATS: TÄNKA OM? AVSLUTA?

Har vi säkerställt att insatsen går i linje med den regionala utvecklingsstrategin?
Är det rätt fördelning av resurser att satsa på insatsen? Finns för stora målkonflikter som inte kommer att kunna hanteras?

Analysera ovan frågor och ta ställning till om insatsen behöver revideras innan du går vidare till B. Eller avsluta idén?

⁴Dokumentationsmall finns här: regionkronoberg.se/regional-utveckling/det-regionala-utvecklingsuppdrag/genomforande/verktygslada/hallbarhetssakring/



HÅLLBARHETSANALYS

Hållbarhetsanalysen ska besvara hur insatsen kommer att påverka mål för hållbar utveckling, positivt och negativt, direkt och indirekt. Syftet är att styra mot dessa mål genom hela insatsen.

- **Vilka mål för hållbar utveckling kommer att påverkas positivt?** (Direkt/indirekt)
- **Vilka mål för hållbar utveckling kommer att påverkas negativt?** (Direkt/indirekt)
- **Vilka målkonflikter finns i insatsen? Vilka ställningstaganden behöver göras för att komma vidare?** (Utifrån hållbarhetsmålen)

Gör så här:

För att kunna besvara ovan frågor behöver ett nuläge synliggöras. Nuläget innefattar även att identifiera kunskapsluckor och definiera vilka grupper som kommer att påverkas av insatsen.

1. Gör ett urval av vilka **mål för hållbar utveckling** som är mest relevanta för insatsen. Vilka mål i Agenda 2030 påverkas av insatsen? Finns nationella eller regionala mål som kopplar till social, miljömässig eller ekonomisk hållbarhet som är relevanta för insatsen?
2. Gör en **intressentanalys**⁵ för att synliggöra vilka personer/funktioner/organisationer som påverkas eller påverkar insatsen. Synliggör intressenternas möjlighet till makt och inflytande samt vilka intressekonflikter som är viktiga att hantera.
3. Gå igenom **stödfrågorna** nedan. Diskutera vilken relevans frågorna har för insatsen. Finns kunskapsluckor som behöver hanteras?
4. När dessa steg har gått igenom, gå tillbaka och **besvara analysfrågorna** ovan.

⁵Mall för intressentanalys och fördjupad intressentanalys för makt och inflytande finns här: regionkronoberg.se/regional-utveckling/det-regionala-utvecklingsuppdrag/genomforande/verktygslada/intressentanalys

STÖDFRÅGOR TILL HÅLLBARHETSANALYS

Stödfrågorna syftar till att synliggöra ett nuläge samt eventuella kunskapsluckor. Detta ger stöd till bedömningen av analysfrågorna ovan. Stödfrågorna är indelade i kategoriseringarna: makt och inflytande; utbildning och hälsa; klimat och miljö, samt; resurser och arbete. Frågorna kan behöva anpassas/kompletteras utifrån respektive insats. Stödfrågorna omfattar perspektiv på olika nivåer.



Ett **individperspektiv**, som beskriver vilka grupper som kan komma att beröras av en insats. Detta är viktigt eftersom en insats kommer att påverka olika grupper på olika sätt, utifrån exempelvis ålder, kön, etnisk tillhörighet, socioekonomi⁶ m.m .



Ett **geografiskt perspektiv**, som ringar in vilka geografier som påverkas av en insats. Exempelvis tätort, vilka delar av tätorten, landsbygd, vilken typ av landsbygd. En insats påverkar olika gruppers livskvalitet, beroende på var en person bor, arbetar eller har sin fritid.



Ett **samhällsperspektiv**, som fångar upp vilka förändringar på samhällsnivå som insatsen kommer att bidra till, t.ex. hur insatsen påverkar samhällsstrukturer samt miljö och klimat.

STÖDFRÅGOR

Makt och inflytande

- Vilka gruppers behov ligger till grund för insatsen?
- Skiljer sig behov och förutsättningar mellan olika grupper? Eller mellan olika geografier?
- Vilka grupper involveras för att formulera lösningarna som insatsen ska hantera?
- Påverkas barn? Om ja, se Barnrättsbaserade beslut⁷.
- Vilka geografiska områden kommer att påverkas av insatsen? Prioriteras landsbygd eller stad?
- Vilka begränsande normer råder i sammanhanget?

Hälsa och utbildning

- Hur bidrar insatsen till att minska hälsoklyftor mellan olika grupper?
- Hur påverkar insatsen olika gruppers trygghet?
- Hur påverkar insatsen olika gruppers säkerhet?
- Hur påverkar insatsen olika gruppers möjligheter till utbildning av god kvalitet?
- Hur bidrar insatsen till att avskaffa skillnaderna mellan könen inom utbildningsområdet?

⁶De lagstadgade diskrimineringsgrunderna är *kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning samt ålder*.

⁷Blankett och handledning för barnrättsbaserade beslut finns på:

www.regionkronoberg.se/vardgivare/arbetsomraden-processer/manskliga-rattigheter-och-barnets-rattigheter/#tab-14998

Klimat och miljö

- Innebär insatsen ökade/minskade koldioxidutsläpp?
- Innebär insatsen övergång från fossil till förnybar energi?
- Innebär insatsen en ökad eller minskad energianvändning?
- Hur ska rekyleffekter (rebound effects) motverkas⁸?
- Bidrar insatsen till ökad/minskad konsumtion?
- Bidrar insatsen till ökade avfallsmängder eller till mera cirkulära flöden?
- Genereras föroreningar i form av kemikalier, partiklar eller gifter i mark, vatten eller luft genom insatsen?
- Påverkar insatsen den biologiska mångfalden?
- Har insatsen en miljöpåverkan utanför Sverige?

Resurser och arbete

- Bidrar insatsen till att bryta sambandet mellan ekonomisk tillväxt och miljöförstöring?
- I vilken omfattning kommer insatsens resurser att fördelas jämställt⁹?
- Hur bidrar insatsen till en diversifierad arbetsmarknad?
- Hur bidrar insatsen till att minska könssegregeringen på arbetsmarknaden?
- Hur bidrar insatsen till innovation¹⁰?
- Hur påverkar insatsen förutsättningarna för företagande i olika former och för grupper som har låg tillgång till det företagsfrämjande systemet?
- Hur påverkar insatsen sysselsättningsgraden för grupper som har låg sysselsättningsgrad?
- Hur påverkar insatsen kompetensförsörjningen? För vilka grupper/sektorer?
- Leder insatsen till behov av kompletterande investeringar eller underhållskostnader? Hur ska dessa bekostas?

Normer och makt

Normer ger människor olika förutsättningar, villkor och makt. Ingår du i normen har du i regel större makt än om du avviker från normen. Detta påverkar individers möjlighet till inflytande över samhället och över beslut som påverkar dem.

⁸Åtgärder som syftar till ökad resurseffektivitet kan ge upphov till en rekyleffekter (eng. rebound effect), som helt eller delvis eliminerar det långsiktiga syftet med åtgärderna. T.ex. bränslesnålare bilar som leder till en lägre körkostnad och därmed ökat körande. Eller ökad energieffektivitet som leder till ökad produktion.

⁹Mellan olika grupper av kvinnor och män, t.ex. utifrån etnisk tillhörighet, funktionsnedsättning, ålder, socioekonomi, bostadsort.

¹⁰Exempelvis nytänkande sätt att: identifiera behov (hos grupper, aktörer, samhälle); utforma lösningar (t.ex. metoder, processer, tjänster, produkter.); samarbeta/samhandla (mellan aktörer, sektorer, verksamhetsområden); tillvarata värderingar och perspektiv (t.ex. från marginaliserade grupper).



HÅLLPLATS: TÄNKA OM? AVSLUTA?

Hur stor positiv påverkan skapar insatsen utifrån hållbarhetsmålen? Hur stor negativ påverkan skapar insatsen utifrån hållbarhetsmålen? Finns kunskapsluckor som behöver hanteras innan vi går vidare?

Analysera ovan frågor och ta ställning till om insatsen behöver revideras innan du går vidare till B. Eller avsluta idén?



HÅLLBARHETSNYCKLAR

Hållbarhetsnycklar är faktorer som är särskilt viktiga för insatsen att beakta ur ett hållbarhetsperspektiv. Utifrån hållbarhetsanalysen (B) ska insatsens hållbarhetsnycklar definieras. Hållbarhetsnycklarna bemöter kritiska frågor kopplade till social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Till exempel frågor som insatsen inte får ducka för, eller faktorer som behöver vara på plats för att skapa en positiv påverkan/minska negativ påverkan på målen för hållbar utveckling.

Hållbarhetsnycklarna ska bemöta såväl positiv som negativ påverkan på målen för hållbar utveckling. Nycklarna ska vara vägledande i insatsens fortsatta planering, genomförande och uppföljning.

Exempel på hållbarhetsnycklar:

- Öka flickor och pojkars delaktighet och inflytande
- Förändra den rådande bilden av vård- och omsorgsycket
- Förbättra förutsättningarna för integration
- Minimera den negativa påverkan på biodiversitet
- Säkerställa en jämställd resursfördelning
- Öka unga, utlandsfödda kvinnor och mäns tillgång till företagsstöd
- Säkra insatsens finansiering på lång sikt



ÅTGÄRDER OCH INDIKATORER

Utifrån de hållbarhetsnycklar som identifierats och de ställningstaganden kring målkonflikter som gjorts, ta fram en handlingsplan för hur hållbarhetsnycklarna ska hanteras. Det vill säga hur positiv påverkan på relevanta mål för hållbar utveckling kan stärkas, hur negativ påverkan på relevanta mål för hållbar utveckling kan minimeras och hur målkonflikter ska hanteras.

Handlingsplanen behöver vara uppföljningsbar. Detta innebär att indikatorer behöver kopplas till hållbarhetsnycklarna, som fångar upp positiv och negativ förändring.



SAMLAD BEDÖMNING OCH BESLUTSUNDERLAG



Avslutningsvis görs en samlad bedömning av insatsens konsekvenser för social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Bedömningen ska dokumenteras utifrån om insatsen **bidrar/stärker, inte påverkar/eller inte är tillämpbar**, alternativt **motverkar/hindrar** en hållbar utveckling.

Den samlade bedömningen görs fördelaktigt av eller tillsammans med någon utanför projektgruppen för att kunna få en mer objektiv bedömning och resonemang av konsekvenserna. Den samlade bedömningen ska ingå i insatsens beslutsunderlag.

Följande ska framgå:

- På vilket sätt insatsen bidrar till målbilden och prioriteringar i den regionala utvecklingsstrategin.
- På vilket sätt insatsen bidrar till förbättrade sociala, ekologiska och ekonomiska situationer (positiv påverkan på mål för hållbar utveckling), samt hur positiva effekter ska maximeras.
- På vilket sätt insatsen bidrar till försämrade sociala, ekologiska och ekonomiska situationer (negativ påverkan på mål för hållbar utveckling), samt hur negativa effekter ska minimeras.
- Vilka målkonflikter som finns och hur de ska hanteras.
- Eventuella kvarstående frågor som kräver att någon annan aktör tar vid.

Direkta, indirekta och kumulativa effekter:

Som stöd för motivering av effekter kan dessa grupperas in i direkta, indirekta och kumulativa effekter. Indirekta effekter kan uppstå som en följd av insatsen direkta effekter eller genom de "möjligheter" som insatsen ger. Kumulativa effekter handlar om att den aktuella insatsen sätts i ett större sammanhang. Då bedöms sammanlagda effekterna av både aktuell insats i samverkan med effekter av andra genomförda, pågående eller framtida.

UPPFÖLJNING AV VERKTYGET

Konsekvenserna måste följas upp för att organisationen ska kunna lära sig och förbättra sitt arbete. En årlig uppföljning av alla genomförda hållbarhetssäkringar ska göras, för att ge Region Kronoberg en övergripande bild av hur regionen arbetar med social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet i det regionala utvecklingsarbetet. En medveten uppföljning av regionens arbete är avgörande för att kunna höja kunskapen men också för att veta om utvecklingen går i rätt riktning genom genomförda insatser. Med resultatet från den återkommande, samlade uppföljningen kan detta verktyg med fördel justeras och förbättras.

BILAGA 1 – HÅLLBARHETSVERKSTAD

Många hållbarhetsfrågor är svåra att mäta och kan inte bedömas av en enskild individ. Hela eller delar av hållbarhetssäkringen bör därför genomföras i en bredare grupp, som kan ge flera perspektiv på insatsen. En ”hållbarhetsverkstad” är ett tillfälle där tjänstepersoner med olika erfarenheter och kunskap träffas tvärsektoriellt och diskuterar insatsens koppling till den regionala utvecklingsstrategin och de tre hållbarhetsdimensionerna.

Tidsåtgång

Ca två timmar är en tumregel. Den korta tiden kompenseras av att bedömningen kan återkomma. Det blir då ett tillfälle att gå tillbaka och se om bedömningarna gjorda inledningsvis fortfarande stämmer samt att komplettera bedömningarna.

Förberedelser och genomförande

Identifiera vilka personer som ska bidra under verkstaden. Vem/vilka som ska delta bedöms från fall till fall. En grundregel är att gruppen ska vara tvärsektoriell med representanter från olika sakområden, exempelvis miljö, jämställdhet, social hållbarhet, MR, folkhälsa, näringsliv, ekonomi, kompetensförsörjning, kultur, samhällsbyggnad etc. Gruppens kunskap utgör en bas för hållbarhetssäkringen.

Inför verkstaden ska ansvarig tjänsteperson förbereda information om insatsen¹³. Verktöget för hållbarhetssäkring ska skickas ut till deltagarna innan mötet, tillsammans med relevant information om insatsen (t.ex. projektplan, strategi etc.)

Fokus för verkstaden kan variera utifrån behov. Huvudfrågorna som hållbarhetsverkstaden ska säkra är:

- Är insatsen relevant utifrån den regionala utvecklingsstrategin?
- Bidrar insatsen till förbättrade sociala, miljömässiga och ekonomiska förhållanden?
För vilka grupper av människor och i vilka geografer?
- Skapas negativa sociala, miljömässiga och ekonomiska effekter av insatsen?

Dokumentation och efterarbete

Ansvarig tjänsteperson ska dokumentera slutsatserna från verkstaden och införliva dessa i den vidare planeringen.

Observera: hållbarhetsverkstaden har i sig inget mandat att fatta besluta om insatsen. Om hållbarhetsverkstaden kommer fram till att insatsen är ohållbar utifrån de sociala, miljömässiga eller ekonomiska dimensionerna av hållbarhet ska insatsen presenteras för den regionala utvecklingsavdelningens ledningsgrupp i en ärendeberedning. Ledningsgruppen fattar sedan beslut om fortsatt genomförande eller avslut.

¹³ Stöd i planering kan fås av verksamhetsutvecklare för hållbarhetssäkring på verksamhetsstöd, regional utveckling.

