

Hållbarhetsssäkring

Handbok

för medarbetare på regionala utvecklingsförvaltningen



Handbok för hållbarhetsssäkring

Innehåll

Inledning.....	1
Handbokens syfte och målgrupp.....	1
Hållbarhet i det regionala utvecklingsarbetet.....	1
Hållbarhetsssäkring.....	2
Säkra hållbarhet på olika nivåer	3
Process för hållbarhetsssäkring	4
Roller och ansvar	4
Initiering av hållbarhetsssäkring	5
Tvärgrupp	5
Hållbarhetsverkstad	6
Spelregler.....	7

Inledning

Enligt den regionala utvecklingsstrategin *Regional utvecklingsstrategi Gävleborg 2020-2030, RUS*, samt förordningen om regionalt tillväxtarbete (SFS 2017:583) ska ekonomisk-, social och miljömässig hållbarhet synliggöras och integreras i allt regionalt utvecklingsarbete, i alla analyser, processarbeten, strategier, beslut och konkreta insatser.

Det regionala tillväxt- och utvecklingsarbetet i Gävleborg ska bidra till att nuvarande och kommande generationers livsvillkor och behov uppfylls, utan att ekonomiska, sociala och miljömässiga förhållanden äventyras. En hållbar utveckling är målet och hållbarhetsintegrering är strategin för att åstadkomma det. I RUS definieras hur vi i Gävleborg ska arbeta med hållbarhetsintegrering.

Att **integrera den sociala dimensionen** i det regionala utvecklingsarbetet innebär att alla människor, oavsett kön, ålder, förmågor eller bakgrund, ges likvärdiga möjligheter utifrån sina behov och förutsättningar. Det betyder att skapa likvärdiga möjligheter för alla att få tillgång till resurser inom och resultat av det regionala utvecklingsarbetet samt att ta till vara den mångfald av kunskap, erfarenhet och förmågor som finns hos olika människor för att i det regionala utvecklingsarbetet bli mer effektiva, ta bättre beslut och öka innovationsgraden.

Att **integrera den miljömässiga dimensionen** innebär att vårda, respektera och hushålla med ekosystemen inom ramarna för de planetära gränserna. Det betyder att arbeta för en ökad biologisk mångfald, fasa ut fossil energi till förmån för förnybara energikällor och säkerställa att kretsloppen är i balans.

Att **integrera den ekonomiska dimensionen** innebär att påverka hur resurser används, genom att hushålla, underhålla och förädla. När värden ständigt återskapas ges förutsättningar för en långsiktig ekonomisk hållbar utveckling.

Handbokens syfte och målgrupp

Den här handboken är till för medarbetare på Region Gävleborgs regionala utvecklingsförvaltning (RUF) när de deltar i utvecklingsarbeten som prioriterats få stöd för att uppfylla kraven på hållbarhetsintegrering. Prioritering av vilka utvecklingsarbeten som erhåller stöd görs av RUF:s ledningsgrupp i samband med den årliga verksamhetsplaneringen, se vidare under rubriken Hållbarhetssäkring.

Stödet är ett systematiskt arbetssätt för att integrera hållbarhetsdimensionerna i utvecklingsarbetet. Vi drar nytta av förvaltningens olika professioner och kompetenser i det regionala utvecklingsarbetet. Det innebär att vi steg för steg ökar kunskaperna om hur vi kan integrera hållbarhet i allt vi gör.

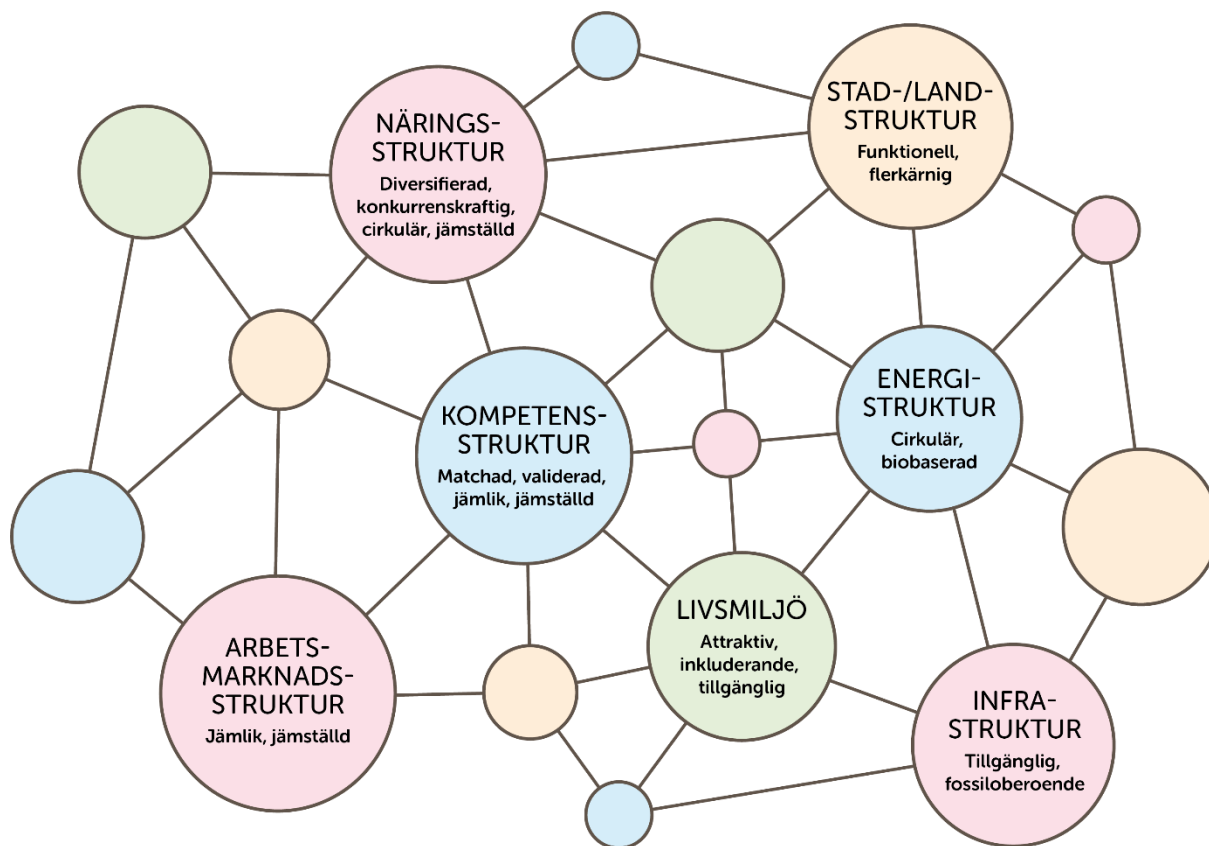
Det systematiska arbetssätt som denna handbok beskriver kallar vi hållbarhetssäkring.

Hållbarhet i det regionala utvecklingsarbetet

Det regionala utvecklingsarbetet syftar till att bidra till förändring i hållbar riktning mot de effektmål som finns i RUS. För att åstadkomma en sådan förändring behöver utvecklingsarbetet bidra till att förändra de samhällsstrukturer som till stor del styr den regionala utvecklingen; kompetens-, arbetsmarknads-, närings-, stad/lands-, energi- och infrastruktur samt strukturer för livsmiljö.

I RUS beskrivs vilka förändringar som behöver ske på sikt inom respektive struktur för att den ska bli mer hållbar. I nedanstående bild representerar varje ring en struktur med en beskrivning av den nödvändiga förändringen. Exempelvis behöver näringsstrukturen i vårt län bli mer diversifierad,

konkurrenskraftig, cirkulär och jämställd. Bilden visar också att strukturerna hänger nära samman och påverkar varandra.



Hållbarhetssäkring

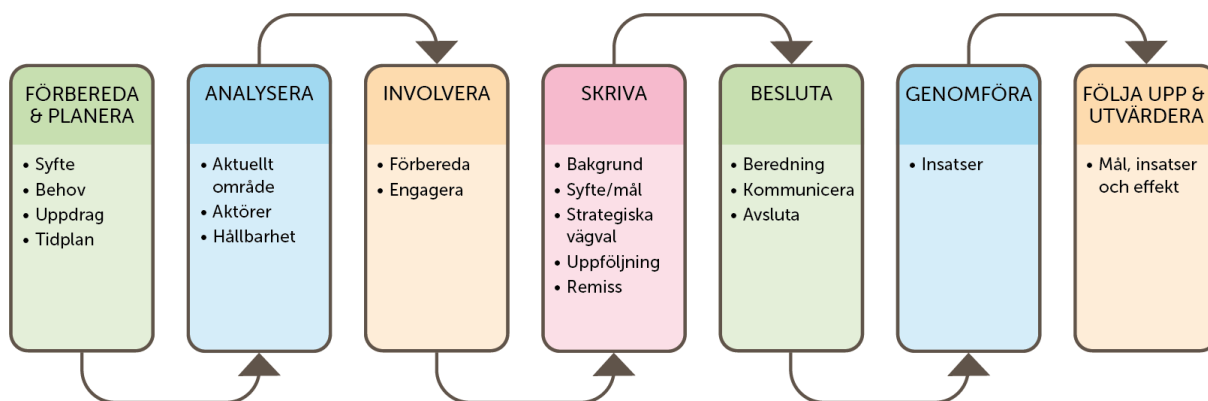
Det regionala utvecklingsarbetet ska bidra till att nuvarande och kommande generationers livsvillkor och behov uppfylls - utan att ekonomiska, sociala och miljömässiga förhållanden äventyras. En hållbar utveckling är målet, hållbarhetsintegrering är strategin för att åstadkomma det och hållbarhetssäkring ett verktyg som hjälper oss att genomföra strategin.

Som ett steg i att utveckla Region Gävleborgs förmåga att integrera hållbarhet i allt regionalt utvecklingsarbete prioriterar ledningsgruppen för den regionala utvecklingsförvaltningen årligen det/de arbeten som ska få stöd genom hållbarhetssäkring.

Arbeten som kan vara aktuella för att få stöd är framtagande av:

- Planer, till exempel länstransportplan och finansieringsplan
- Program, till exempel regionalt serviceprogram
- Strategier, till exempel strategi för turism och besöksnäring och innovationsstrategi för smart specialisering

Framtagning av planer, program och strategier följer en huvudprocess som kan sammanfattas på följande sätt:



Hållbarhetsäkringen innebär att i ett tidigt skede göra en grundlig analys utifrån de tre hållbarhetsdimensionerna. Detta både för att säkra att hållbarhetsdimensionerna integreras i själva kärnan av arbetet och att insatser inom ramen för arbetet leder till ökad hållbarhet i Gävleborg.

I förhållande till huvudprocessen för det aktuella utvecklingsarbetet sker hållbarhetsäkringen främst i analys- och involverafasen.

Hållbarhetsäkringen bidrar till att:

- Säkerställa att bör läge och målsättningar för arbetet, samt nulägesanalysen som arbetet bygger på är hållbarhetsintegrerade
- Positiva samband (synergier) och negativa samband (försvagningar) mellan hållbarhetsdimensionerna synliggörs och hanteras

Processen för att säkra hållbarhet med detta stöd kan ta mellan 6 och 18 månader att genomföra.

Säkra hållbarhet på olika nivåer

Hållbarhetsäkring av ett utvecklingsarbete syftar till att säkra att arbetet bidrar till strukturförändringar som gör att hållbarheten ökar, på individ-/grupp nivå, organisationsnivå och samhällsnivå.

Strukturförändringar som leder till positiva effekter för individer/grupper av individer i befolkningen kan vara att möjligheter ökar för fler utifrån ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv.

Strukturförändringar på organisationsnivå leder till positiva effekter med ett verksamhetsperspektiv, till exempel att kvalitet och förmåga ökar hos aktörer¹ i Gävleborg utifrån ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv.

Samhällsnivån handlar om strukturförändringar som leder till positiva effekter på en mer övergripande nivå, exempelvis när många verksamheter gör förändringar samtidigt och i samma riktning och det påverkar samhällsstrukturen utifrån ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv.

De tre nivåerna hänger ihop med varandra. Exempelvis är insamlande av fakta om individer och grupper viktigt för att synliggöra hinder och möjligheter, vilket i sin tur blir underlag för att utveckla verksamheter på organisationsnivån. Lärdomar om den utveckling som sker på organisationsnivån,

¹ Offentliga aktörer (Region Gävleborg, länets kommuner, övriga myndigheter), privata och civilsamhällsaktörer i länet samt Högskolan i Gävle

eller att många förändringar sker samtidigt i samma riktning, kan i sin tur öppna möjligheter för långsiktiga förändringar på samhällsnivån.

Process för hållbarhets säkring

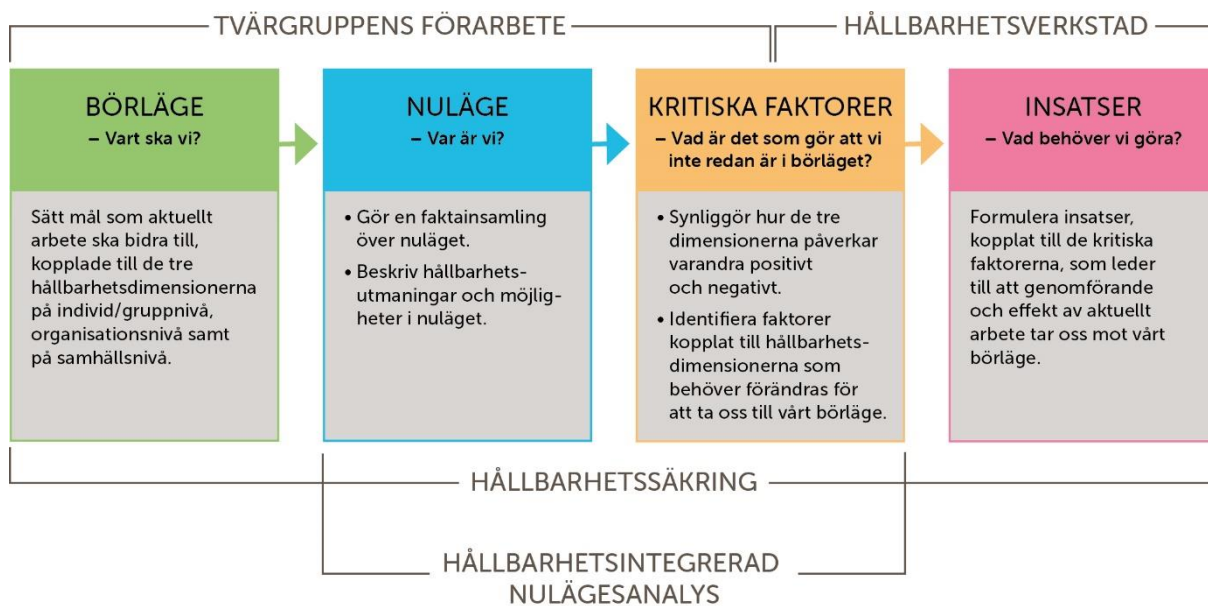
Hållbarhets säkring innebär att metodiskt ta sig igenom ett antal processteg som följer förändringslogikens faser; bör läge, nuläge, kritiska faktorer och insatser.

Bör läge - för att komma fram till vad som kan bidra till en önskad strukturförändring och göra att hållbarheten ökar behöver vi först veta hur vi vill att det ska vara.

Nuläge - för att kunna förändra strukturer, och därmed den regionala utvecklingen, i en mer hållbar riktning är det viktigt att samla fakta om nuläget kopplat till de tre hållbarhetsdimensionerna.

Kritiska faktorer - när vi har tagit reda på bör läget och nuläget är det viktigt att analysera varför nuläget ser ut som det gör. För att säkra att ett utvecklingsarbete bidrar till strukturförändringar som gör att hållbarheten ökar på alla nivåer är det viktigt att analysera gapet mellan det aktuella nuläget och det önskade bör läget och identifiera de kritiska faktorerna som hindrar eller främjar att vi tar oss till bör läget. Varför är vi inte redan där vi vill vara, i bör läget?

Insatser - utifrån de kritiska faktorerna formuleras sedan insatser som tar bort eventuella hinder och/eller stärker det som främjar att arbetet når bör läget.



Varje steg i hållbarhets säkringsprocessen behöver hanteras för att säkra ett arbete. De tre första stegen genomförs av en tvärgrupp, läs mer om den på sidan 5. Resultatet av dessa blir en hållbarhetsintegrerad nulägesanalys, som är ett viktigt underlag för kommande steg.

Processen fortsätter sedan i två hållbarhetsverkstäder. Där deltar en större bredd av kompetenser för att berika och förädla nulägesanalysen. Utifrån de identifierade kritiska faktorerna ska verkstäderna även formulera insatser för att nå det önskade bör läget, med ökad hållbarhet i genomförandet av utvecklingsarbetet. Läs mer om hållbarhetsverkstäder på sidan 6.

Roller och ansvar

Det regionala utvecklingsarbetet är ett tvärsektoriellt uppdrag och kompetenser från olika områden behöver bidra för att nå en så god utveckling som möjligt. Med stöd av hållbarhets säkringen tar vi systematiskt tillvara kompetenser kopplade till:

- de strategiska områdena i den nationella strategin för hållbar regional utveckling
- hållbarhetsdimensionerna
- regional utveckling
- utredning och analys

Initiering av hållbarhetsssäkring

Förvaltningschefen sätter de grundläggande förutsättningarna för hållbarhetsssäkringen tillsammans med **avdelningscheferna** i den årliga verksamhetsplaneringen, i budget och avsättning av tid och resurser för sina medarbetare. Den regionala utvecklingsförvaltningens ledningsgrupp prioriterar de utvecklingsarbeten som ska erhålla stöd i form av hållbarhetsssäkring.

Avdelningschefen för det utvecklingsarbete som ledningsgruppen prioriterat hållbarhetsssäkring för ansvarar för att initiera hållbarhetsssäkringsprocessen, i dialog med avdelningschefen för Folkhälsa och hållbarhet. De säkrar tillsammans de resurser som krävs för tvärgruppen, inklusive en utredarresurs i dialog med avdelningschefen för Samhällsmedicin.

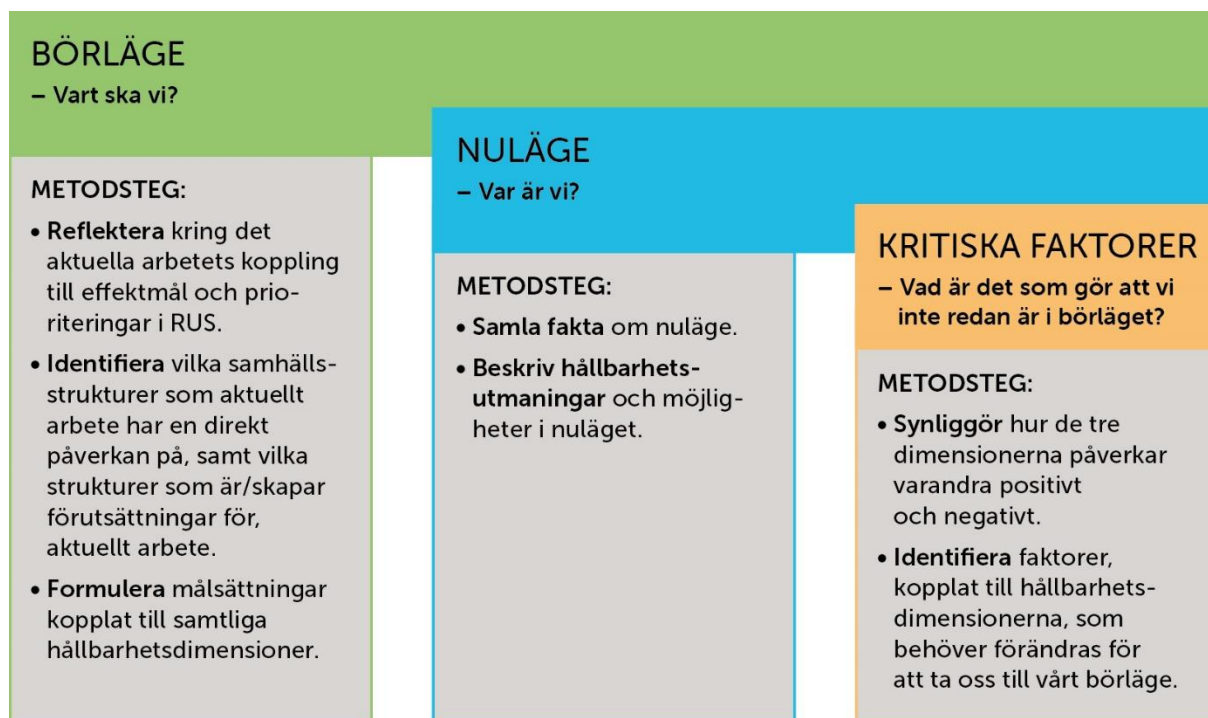
Avdelningschefen för Folkhälsa och hållbarhet ansvarar för att utse en processledarresurs för hållbarhetsssäkringen samt resurs med kompetens inom hållbarhetsdimensionerna.

Avdelningschefen för Samhällsmedicin ansvarar för att utse en utredarresurs.

Samtliga avdelningschefer inom RUF ansvarar för att säkra resurser till kommande hållbarhetsverkstäder. Vilka som bör delta i hållbarhetsverkstäder styrs främst utifrån de sakområden som är nära kopplade till aktuellt utvecklingsarbete.

Tvärgrupp

Tvärgruppen arbetar tillsammans i arbetsmöten med frågeställningar kopplade till de olika stegen enligt nedan:



Gruppens medlemmar arbetar även enskilt mellan arbetsmötena för att till exempel ta fram underlag och dokumentera.

Ansvarig tjänsteperson för det aktuella utvecklingsarbetet ansvarar för att planera tvärgruppens arbete så det går i linje med den övriga planeringen av utvecklingsarbetet. I tvärgruppen ansvarar denna person också för att bidra med sakkunskap inom aktuellt område.

Hållbarhetskompetensernas ansvar är att bidra med kompetens kring hållbarhetsdimensionerna.

Utredarkompetensens ansvar är att bidra med kompetens i att ta fram och analysera statistik och andra underlag.

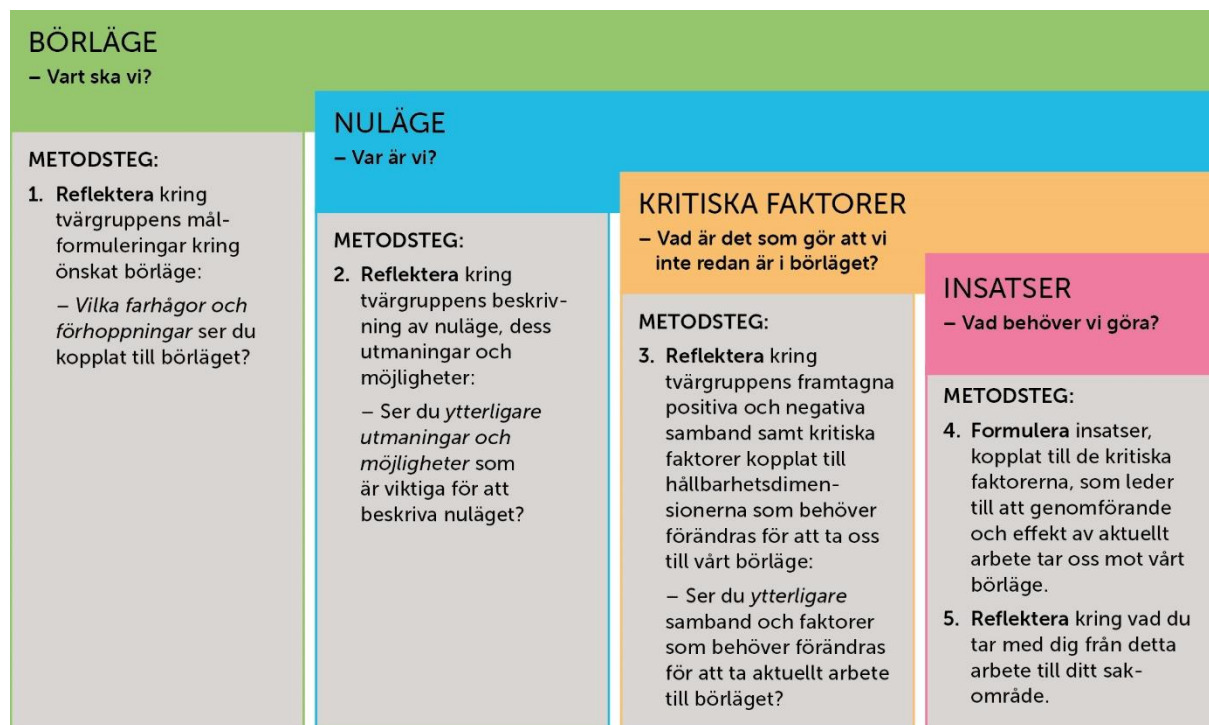
Processledaren för hållbarhets säkringen ansvarar för att leda och dokumentera tvärgruppsarbetet.

Det är viktigt att varje deltagare i tvärgruppen, utöver ansvaret som rollen innebär, också tar ansvar för att vara medskapare i arbetet som helhet med all sin kompetens och erfarenhet. Hur arbetet i tvärgruppen fortskrider och vilket resultat som uppnås beror på vad varje deltagare bidrar med.

Hållbarhetsverkstad

En hållbarhetsverkstad är ett kreativt forum i workshopsformat där en bredare grupp av tjänstepersoner från Region Gävleborg deltar. På ett strukturerat sätt tar de vid utifrån tvärgruppens arbete och med sina olika kompetenser ger de ytterligare perspektiv på hur hållbarheten kan öka i och genom det aktuella utvecklingsarbetet.

I hållbarhets säkringsprocessen hålls två hållbarhetsverkstäder (cirka tre timmar per tillfälle) med någon vecka emellan. Vid första tillfället hanteras metodsteg 1-3 och vid det andra tillfället ligger fokus på 4 och 5, enligt nedan.



Den tjänsteperson som ansvarar för det aktuella utvecklingsarbetet planerar in hållbarhetsverkstäderna så de går i linje med övrig planering av utvecklingsarbetet samt bidrar med sin sakkunskap.

Hållbarhetskompetensernas ansvar är att bidra med kompetens kring hållbarhetsdimensionerna.

Utredarkompetensens ansvar är att bidra med kompetens i att ta fram och analysera statistik och andra underlag.

Processledaren för hållbarhetssåkringen ansvarar för att hålla i och dokumentera hållbarhetsverkstäderna.

Övriga deltagare i hållbarhetsverkstäderna ansvarar för att med fokus på det aktuella utvecklingsarbetet bidra med kompetens och erfarenhet utifrån sina sakområden.

Spelregler

Viktiga spelregler för arbetet i både tvärgruppen och hållbarhetsverkstäderna är att samtliga deltagare bidrar aktivt med sin kompetens och är öppna och nyfikna på andras inspel och tankar. För att resultatet ska bli så bra som möjligt är det viktigt att alla deltagare vågar titta kritiskt på fakta som tas fram, ställa frågor utifrån olika perspektiv i syfte att klargöra, förstå och föra arbetet framåt.

Vidare är det viktigt att våga synliggöra och föra dialog kring komplexa utmaningar som kommer i arbetets väg samt för varandra tydliggöra vad och när något är svårt att förstå. Genom ett sådant förhållningssätt kommer resultatet med stor sannolikhet ha belysts med en bredd av perspektiv och kunskap samt kunna beskrivas på ett sätt som många kan förstå.