

RAPPORTEN BESTÄLLD AV



# HÅLLBARHET I REGIONALFONDEN

Lärdomar och ramverk för att integrera hållbarhet i de regionala programmen i Europeiska regionala utvecklingsfonden 2021–2027

# INNEHÅLL

## 1.

### REGIONALFONDEN SKA INTEGRERA HÅLLBARHET

Sida 2

## 2.

### LÄRDOMAR OM PROCESSEN ATT INTEGRERA HÅLLBARHET

Sida 3

## 3.

### RESULTATET AV ATT INTEGRERA HÅLLBARHET I PROGRAMMEN

Sida 5

## 4.

### REGIONERNAS ARBETE MOT HÅLLBARHETSINTEGRERADE PROGRAM

Sida 6

## 5.

### LÄRDOMAR INFÖR IMPLEMENTERINGEN

Sida 9

## 6.

### ETT SAMLAT RAMVERK FÖR INTEGRERING AV HÅLLBARHET

Sida 11

Maj 2021

Kontaktperson  
Katarina Steijer  
katarina.steijer@ramboll.com  
Ramboll Management Consulting AB

Denna rapport är beställd av Tillväxtverket.  
Analys och slutsatser i rapporten är författarnas.

# FÖRORD

För att stödja integreringen av hållbarhet i regionalfondsprogrammen har Tillväxtverket upphandlat Ramboll Management Consulting (Ramboll). Ramboll har under hösten och vintern 2020 erbjudit ett fördjupat och behovsanpassat metodstöd till de regionala programskrivarna i respektive programområde. I denna rapport presenteras lärdomar från genomfört metodstöd samt förslag på hur regionalfonden kan hållbarhetsintegreras. Rapporten är därmed ett av flera underlag som bidrar in till Tillväxtverkets utvecklingsarbete på hur hållbarhetsaspekter och Agenda 2030 kan stärkas inom Regionalfonden 2021 - 2027.

**Maya Sanchez**

**Tillväxtverket**

## 1.

## REGIONALFONDEN SKA INTEGRERA HÅLLBARHET

Europeiska regionala utvecklingsfonden utgör en integrerad del av den regionala utvecklingspolitiken i Sverige. Regionalfonden ska under programperioden 2021–2027 bidra till målet för den regionala utvecklingspolitiken och till genomförandet av Agenda 2030. Det innebär att fonden ska bidra till en socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbar utveckling, där dessa tre dimensioner av hållbarhet är ömsesidigt beroende av varandra. Programmen ska främja sociala dimensioner som jämställdhet, integration och mångfald, integrera miljö- och klimatperspektiv samt främja ekonomisk hållbarhet genom strukturomvandling och utveckling av näringslivet.

”Utvecklingskraft med stärkt lokal och regional konkurrenskraft för en *hållbar utveckling* i alla delar av landet”

Målet för den regionala utvecklingspolitiken

### Regionerna har fått nationellt stöd för att integrera hållbarhet

Under april till december 2020 har Sveriges regioner tagit fram förslag till regionala program för regionalfondens kommande programperiod 2021–2027. De program som regionerna har tagit fram ska följa de riktlinjer som formulerats av EU-kommissionen, svenska regeringen och Tillväxtverket. Enligt riktlinjerna ska hållbarhet vara integrerat i alla delar av programmen. Tillväxtverket har haft regeringens uppdrag att stötta regionerna genom att ta fram riktlinjer för framtagande av program, genomföra tematiska seminarier och granska texter.

Tillväxtverket har även upphandlat Ramboll Management Consulting (Ramboll) för att stödja integreringen av hållbarhet i regionalfondsprogrammen. Rambolls uppdrag var att ge ett fördjupat och behovsanpassat metodstöd till de regionala programskrivarna i respektive programområde. Ramboll genomförde sitt metodstöd till regionerna mellan september och december 2020.



Den här rapporten sammanfattar Rambolls lärdomar från arbetet med metodstödet till regionerna. Utöver den här rapporten finns även en längre version av rapporten där Ramboll presenterar de främsta lärdomarna, regionernas utveckling och ett förslag till ramverk för hållbarhetsintegrering.

## 2.

## LÄRDOMAR OM PROCESSEN ATT INTEGRERA HÅLLBARHET

Det har varit en ambitiös uppgift för regionerna att genomgående integrera hållbarhet i programmen. Tillväxtverket och Rambolls stöd har varit uppskattat, även om det kom i ett sent skede av programskrivningen. Nedan presenteras lärdomar om processen att integrera hållbarhet i programmen.

### TIDPLANEN HAR UTGJORT ETT HINDER



Det har varit ett intensivt arbete för regionerna att ta fram förslag till regionalfondsprogram. Enligt ett par regioner har den snäva tidplanen gjort att integreringen av hållbarhet blivit lidande. Trots det har regionerna gjort ett föredömligt arbete med att integrera hållbarhet i programmen. Svårigheterna att integrera hållbarhet beror inte på att regionerna inte prioriterar frågan, utan på att det har varit svårt att inom ramen för processen skapa utrymme för att göra hållbarhet till en utgångspunkt för programmen. Detta gäller inte minst i programområden som består av många regioner, där det har funnits ett stort behov av samordning.

### STÖD SENT I PROCESSEN HAR INNEBURIT FOKUS PÅ INTEGRERING I TEXT

Stödet för att integrera hållbarhetsaspekter i programmen tillkom sent i regionernas arbete med programskrivningen. Det innebar att stora delar av programmets innehåll redan var fastställda, med små möjligheter att göra förändringar. Processen har i många fall påverkats av att förslag till program har behövt finnas på plats för politiska beslut på regional nivå. Som en konsekvens av detta har Rambolls stöd haft ett stort fokus på att få in skrivningar som synliggör olika hållbarhetsaspekter i alla delar av programmet. En risk med detta är att hållbarhet blir väl integrerat i programtexterna, men att det saknas en bred förståelse inom regionerna och på Tillväxtverket för vad skrivningarna innebär framöver.

### TILLVÄXTVERKET HAR PÅVERKATS AV RESURSBRIST

Tillväxtverket och regionerna påbörjade arbetet med programskrivningen i samband med att coronapandemin bröt ut. Coronapandemin har inneburit att Tillväxtverket har fått ett omfattande nytt uppdrag att handlägga stöd för korttidsarbete. Detta påverkade möjligheten att snabbt få metod- och processtödet på plats och annat stöd till regionernas arbete att integrera hållbarhet. Bland flera regioner finns en förståelse för att arbetet på Tillväxtverket har varit intensivt och att det finns flera yttre omständigheter som har påverkat processen.



## 3.

## RESULTATET AV ATT INTEGRERA HÅLLBARHET I PROGRAMMEN

Genom Tillväxtverket och Rambolls stöd har integreringen av hållbarhet kunnat stärkas i programmen. Det har skett en förflyttning i alla programområden även om flera regioner önskar att de hade kommit längre. Nedan presenteras resultatet av arbetet att integrera hållbarhet och lärdomar om hur hållbarhet kunnat integreras ännu tydligare.

### REGIONERNA HAR ÖKAT INTEGRERINGEN AV HÅLLBARHET I PROGRAMMEN



Regionerna har gjort en förflyttning när det kommer till att integrera hållbarhet i förslagen till nya regionalfondsprogram, jämfört med när Rambolls metodstöd inleddes i september 2020. De programområden som redan från början har haft en tydlig tanke och ambition om hur hållbarhet skulle integreras i programmet har också kommit längst. Flera regioner upplever att texterna har blivit bättre, men att det är svårt att veta hur det påverkar integreringen i själva genomförandet av programmen. En sak som i begränsad utsträckning adresseras i programmen är analys av målkonflikter mellan olika hållbarhetsperspektiv.

### REGIONERNA HAR UPPLEVT MÅLKONFLIKTER MELLAN OLIKA PERSPEKTIV

De flesta regioner upplever att miljömässig och ekonomisk hållbarhet har varit lättast att integrera i programmen. En förklaring till det är att dessa perspektiv redan tydligt är integrerade i politiskt mål 1 och 2 i regionalfonden, som fokuserar på innovativ och smart ekonomisk omvandling samt koldioxidsnål ekonomi. Social hållbarhet har varit svårast att integrera eftersom det finns en osäkerhet kring vad social hållbarhet faktiskt innebär i regionalfonden. Det finns även osäkerheter kring hur de sociala dimensionerna ska integreras i programmen och vägas mot miljömässig och ekonomisk hållbarhet, som av flera upplevs ligga mer i linje med regionalfondens syfte och inriktning. Några regioner vittnar om att det är svårt att göra avvägningar mellan att skapa inkluderande program och samtidigt arbeta med smart specialisering och utveckling av regionala styrkeområden.

### PROGRAMTEORI HADE KUNNAT BIDRA TILL ÖKAD INTEGRERING

Rambolls bild är att programområdena i varierande grad har arbetat med en tydlig programteori med tydligt formulerade behov, effekter och insatser. Den främsta



förklaringen till detta är tidsbrist. Merparten av programområdena har dock utvecklat tydliga programteorier under höstens arbete. I de programområden där det tidigt funnits en programteori med tydligt formulerade effekter och exempel på insatser har förutsättningarna att genomgående integrera hållbarhet varit bättre.

### BÄTTRE HÅLLBARHETSINTEGRERING GENOM STÖDFRÅGOR



De program som regionerna har tagit fram ser väldigt olika ut, där instruktioner, krav och rubriker i programmen har tolkats på olika sätt. Utmaningar, önskade effekter och insatser har beskrivits på olika sätt i programmen. Rambolls bild är att programmen skulle kunna bli tydligare och mer enhetligt utformade om det fanns stödfrågor kopplat till programmets olika avsnitt. Frågorna skulle bidra till att tydliggöra var och hur behov, aktiviteter och effekter ska beskrivas samt på vilket sätt som hållbarhet ska integreras i programmets olika delar.

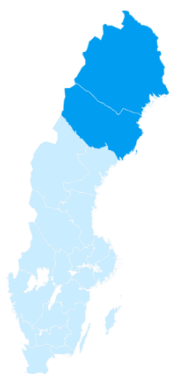
### POTENTIAL ATT DRA NYTTA AV BEFINTLIG KUNSKAP OCH STATISTIK

Inom ramen för processtödet har Ramboll lämnat förslag på hur olika hållbarhetsaspekter kunnat stärkas i programskrivningarna. Flera program hade behövt mer omfattande analyser eller statistik för att underbygga resonemang om programområdets utmaningar och behov. Flera program hade exempelvis kunnat ha en starkare argumentation kring hur jämställdhet ska hanteras i programmen om det gick att hänvisa till könsuppdelad statistik. I framtida processer ser Ramboll att flera av de myndigheter som varit utpekade i att stötta i programskrivningen skulle kunnat bistå med ett ännu mer konkret stöd till regionerna i form av att tillgängliggöra kunskap och sätta ihop statistikpaket som regionerna kan använda sig av i skivarbetet.



## REGIONERNAS ARBETE MOT HÅLLBARHETSINTEGRERADE PROGRAM

Under perioden april till december 2020 har regionerna arbetat intensivt för att ta fram program för de åtta programområdena i regionalfonden. Under denna period har alla regioner gjort en förflyttning mot en tydligare integrering av hållbarhet i regionalfondsprogrammen. Nedan presenteras Rambolls bedömning av hur hållbarhet hade integrerats i de förslag till regionalfondsprogram som regionerna lämnade till regeringen och EU-kommissionen i december 2020.

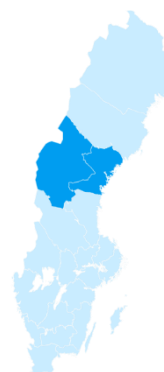


### Övre Norrland

Programmet för Övre Norrland har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling, koldioxidsnål ekonomi och mobilitet. Programmet innehåller många mål och det har varit ett omfattande arbete att identifiera hur hållbarhet ska integreras i programmet. Det nya förslaget till program inkluderar hållbarhet på ett tydligare sätt jämfört med programperioden 2014–2020, men det har varit svårt att integrera hållbarhet i ett sent skede när stora delar av programmet redan var på plats. Det har varit särskilt svårt att integrera perspektiv som ekologi och biologisk mångfald.

### Mellersta Norrland

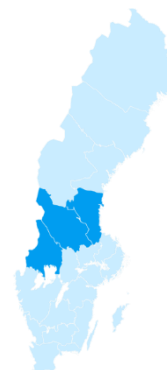
Programmet för Mellersta Norrland har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling, koldioxidsnål ekonomi och mobilitet. Programmet beskriver tydligt utmaningar och behov, förväntade effekter och behov av insatser. Det har varit viktigt för programområdet att betrakta Agenda 2030 som en helhet, vilket ligger i linje med regionernas regionala utvecklingsstrategier. Regionerna som varit involverade i att skriva programmet för Mellersta Norrland upplever att hållbarhet inkluderats på ett tillfredställande sätt. Det har varit svårast att integrera social hållbarhet i programmet.





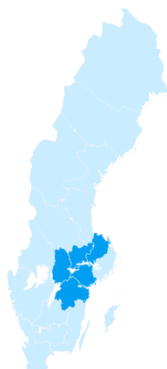
## Norra Mellansverige

Programmet för Norra Mellansverige har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling och koldioxidsnål ekonomi. Programmet har hållbarhet som en tydlig röd tråd. I programmets första kapitel beskrivs utmaningar och behov tydligt som programmet sedan återknyter till i beskrivningen av programmets särskilda mål. Programområdet har även fokuserat på att knyta samman hållbarhet med smart specialisering. Programmet ligger i linje med Agenda 2030 men kopplingen till agendan hade kunnat beskrivas tydligare.



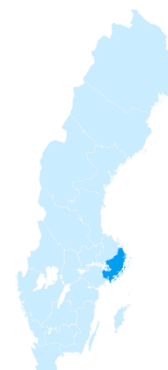
## Östra Mellansverige

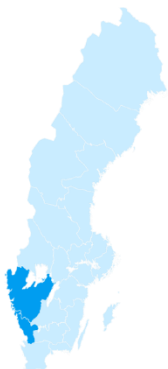
Programmet för Östra Mellansverige har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling och koldioxidsnål ekonomi. Programmet kopplar tydligt samman hållbarhet med smart specialisering genom att fokusera på ett antal utmaningsområden. Programmet inkluderar framförallt miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Programmet har mindre fokus på social hållbarhet. De sociala hållbarhetsdimensionerna skulle behöva integreras på ett tydligare sätt i programmet.



## Stockholm

Programmet för Stockholm har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling och koldioxidsnål ekonomi. Programmet är begränsat i sin omfattning och har främst fokuserat på miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Fokus ligger på gröna klimatsmarta satsningar inom hållbar stadsutveckling. Social hållbarhet förväntas framförallt hanteras i bedömningar av projektansökningar och är därför inte tydligt integrerat på programnivå.



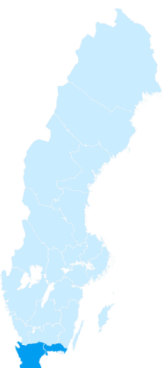
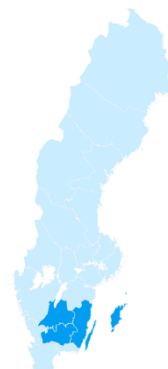


## Västsverige

Programmet för Västsverige har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling och koldioxidsnål ekonomi. Programområdet upplever att det varit lättast att integrera ekonomisk hållbarhet. Miljömässig hållbarhet har kunnat integreras genom insatser inom politiskt mål 2 (koldioxidsnål ekonomi), men begrepp som grön omställning hade behövt en tydligare definition. Det har varit svårast att integrera social hållbarhet. Programmet hade behövt integrera perspektiv som jämställdhet, integration och icke-diskriminering på ett tydligare sätt.

## Småland och öarna

Programmet för Småland och öarna har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling och koldioxidsnål ekonomi. Programmet bygger vidare på regionala utvecklingsstrategier som utgår från Agenda 2030. Programområdet upplever att de integrerat hållbarhet på ett tillfredsställande sätt. De har lyckats definiera gemensamma prioriteringar trots att regionerna har olika utmaningar. Programmet har ett tydligt fokus på miljömässig hållbarhet, men inkluderar även sociala dimensioner som jämställdhet och kompetensförsörjning.



## Skåne-Blekinge

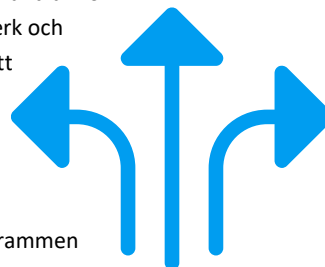
Programmet för Skåne-Blekinge har prioriterat insatser för innovativ och smart ekonomisk omvandling och koldioxidsnål ekonomi. Programmet har en tydlig struktur som integrerar hållbarhet. Programmet har haft störst fokus på miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Social hållbarhet är inkluderat i flera bra texter, men inte på samma genomgående sätt som övriga hållbarhetsdimensioner. Särskilt jämställdhet hade behövt integreras mer systematiskt.

## LÄRDOMAR INFÖR IMPLEMENTERINGEN

När programmen är färdigställda börjar implementeringen av programmen. Det innebär att programmets visioner, mål och valda insatser ska realiseras genom praktiska insatser och projekt. Nedan presenteras ett antal lärdomar inför implementeringen av programmen.

### STORT BEHOV AV HÅLLBARHETSINTEGRERING AV INSATSER OCH PROJEKT

Det finns ett stort behov av att under programmets genomförande säkerställa att programmen lever upp till högt ställda ambitioner att integrera hållbarhet som formulerats i programskrivningen. För att lyckas med detta behövs det verktyg och metoder för hållbarhetssäkring. Regionerna menar att det behövs bred förankring av programmets innehåll och ambition för att lyckas med överbryggnen mellan framtagande och genomförande av programmen. Det handlar om förankring både internt hos regionerna samt hos olika regionala nätverk och potentiella projektägare. Förankringen har även betydelse för att säkerställa att det finns ett högt söktryck, som gör det möjligt att prioritera de projekt som integrerar hållbarhet på ett bra sätt.



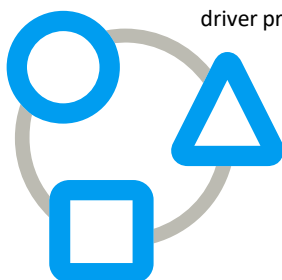
### OTYDLIGT HUR FORMULERINGAR I PROGRAMMEN STYR

På Tillväxtverket finns en stark uppfattning om att skrivningarna i programmen har stor betydelse för vilka utlysningar som sedan genomförs. Texter om hållbarhet behöver integreras i programmen för att Tillväxtverket ska kunna styra utlysningar och handläggning i en mer hållbar riktning. Bland regionerna har vissa uppfattat att hållbarhet till stor del är något som ska integreras i projekt, snarare än på programnivå. Andra regioner har uppfattat att prioriteringar och programtexter spelar en viktig roll för integreringen av hållbarhet inom projekten. Otydligheten kan innebära att hållbarhet inte integreras i önskad utsträckning, där vissa programområden ställer alltför stor tilltro till att hållbarhet löser sig på projektnivå.

### BEHOV AV GEMENSAM FÖRSTÅELSE FÖR HÅLLBARHET

Bland både Tillväxtverket och regionerna finns en önskan om en större nationell samsyn om hur hållbarhet ska definieras och integreras i programmen. För att lyckas med hållbarhetsintegrering krävs en gemensam förståelse om att hållbarhet ska vara en utgångspunkt för programmen. Hållbarhet behöver vara integrerat genom hela styrkedjan, från de styrande programmen ner till de aktörer som

driver projekt. Det finns en generell enighet om att hållbarhetsintegreringen inte bara ska läggas på de enskilda projekten. Tillväxtverket har en viktig roll att bidra med definitioner och operationaliseringar av begreppet hållbarhet. Regionerna har en viktig roll att säkerställa politisk enighet kring målbilden, göra prioriteringar och sprida kunskap om hållbarhet till olika aktörer i regionen.



### TILLVÄXTVERKETS REGIONALA KONTOR BEHÖVER SÄKRA KOMPETENS

Tillväxtverkets regionala kontor har ansvar för att utlysa medel och handlägga projekten. För att lyckas med att omsätta de ambitioner som beskrivs i programmen behöver det finnas tillgång till kompetens om hållbarhetsaspekterna på Tillväxtverkets regionala kontor. Det krävs även att handläggarna har en fördjupad förståelse för programmets ambitioner och hur de ser på hållbarhet. Kompetens och samsyn kan säkerställas med gemensamma utbildningar med handläggare på Tillväxtverket och på regionerna.



### HÅLLBARHET FÅR INTE REDUCERAS TILL ENKLARE KRAV

För att hållbarhet ska bli en integrerad del av programmen behöver perspektiven även vara inkluderade i de bedömningskriterier som används för att utvärdera projektansökningar och i mallar för projektansökningar och rapportering. I samband med Rambolls metodstöd har frågor lyfts om hur bedömningskriterier kan och bör formuleras för att projektansökningar ska kunna prioriteras och väljas bort beroende på hur väl de svarar mot den hållbarhetsambition som finns i programmen. För att lyckas med detta ser Ramboll att det är viktigt att säkerställa att kriterierna svarar mot den övergripande målbilden kopplat till hållbarhet, och inte reduceras till enklare krav kopplat till enskilda hållbarhetsdimensioner, till exempel könsfördelning i projektorganisationen.

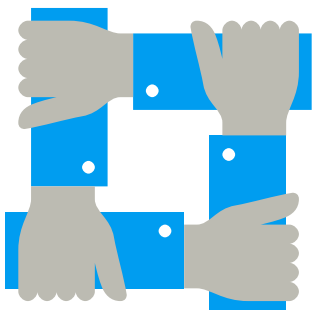
#### ARBETE PÅGÅR FÖR ATT INTEGRERA HÅLLBARHET I URVAL OCH UPPFÖLJNING AV PROJEKT



Under 2020 och 2021 arbetar Tillväxtverket med att utveckla urvalskriterier och uppföljning av hållbarhetsaspekter i programperioden 2021–2027. Med arbetet vill Tillväxtverket ta ett helhetsgrepp genom att lämna ett förslag på hur utlysningar, urvalskriterier och uppföljning ska ske i systemen NYPS och Min ansökan. Arbetet är en del av Tillväxtverkets uppdrag från regeringen.

### INTEGRERING AV HÅLLBARHET BEHÖVER BÅDE KRAV OCH STÖD

Det är viktigt att ökade krav på hållbarhet även kombineras med stöd för att underlätta hållbarhetsintegrering av projekten och höja hållbarhetskompetensen bland projektägarna. Stöden kan vara enkla mallar och verktyg som hjälper projektägarna att hållbarhetsintegrera sina projekt. Utformningen av mallar och verktyg bör utgå från projektägarna och deras behov. Det kan även finnas



behov av kunskapshöjande insatser till projektägare. Det finns annars en risk att ökade krav på hållbarhetsintegrering ökar den administrativa bördan på projektägare. Idag är det många projektägare som upplever att regionalfondsprojekt är förknippade med omfattande administration. Det är därför viktigt att ökade administrativa krav balanseras med stöd och verktyg för projektägarna.

## 6.

## ETT SAMLAT RAMVERK FÖR INTEGRERING AV HÅLLBARHET

För att lyckas med en systematisk integrering av hållbarhet i regionalfonden och liknande program behöver hållbarhetsintegreringen brytas ned i olika steg. Den övergripande målbilden bör omsättas i processer och arbetssätt samt krav och styrning av projektportföljen. Detta tillsammans kan bidra till i projekt som bidrar till målbilden. I följande kapitel presenterar Ramboll en modell för hållbarhetsintegrering som bygger på våra samlade lärdomar från metod- och processtödet.

I figuren nedan illustreras en modell som syftar till att förtydliga olika stegen i arbetet med att hållbarhetsintegrera program likt regionalfonden. Föreslagna modellen har tagits fram av Ramboll och har utgjort ett underlag till Tillväxtverkets arbete att utveckla hur hållbarhet ska integreras i regionalfonden.



Hållbar utveckling som övergripande mål för programmen

Det första steget i att systematiskt integrera hållbarhet är att sätta hållbar utveckling som det övergripande målet för programmen inom regionalfonden. Detta angreppssätt innebär att hållbarhet inte går att behandla som en separat fråga eller enbart ett horisontellt perspektiv.

För att kunna formulera en relevant målbild är det viktigt att definiera vilka samhällsutmaningar som regionalfonden ska försöka lösa. Samhällsutmaningarna bör definieras av i samverkan med aktörer från olika sektorer, med olika roller och perspektiv. Därefter bör en målbild och önskade effekter definieras utifrån de identifierade behoven och utmaningarna. I formuleringen av dessa mål är det särskilt viktigt att analysera de många inbyggda målkonflikter som finns. När behov, mål och effekter har formulerats kan olika typer av insatser definieras. Hela kedjan från behov till förväntade effekter kan sammanfattas i en programteori för programmet.

## Arbetsätt och processer för integrering av hållbarhet

**Det andra steget i hållbarhetsintegreringen handlar om att skapa arbetsätt och processer för att integrera hållbarhet. Tydliga arbetsätt och processer skapar förutsättningar att nå det övergripande målet om en hållbar utveckling.**

Det behövs arbetsätt och processer som understödjer att hållbarhet blir en integrerad del av genomförandet av programmen för att skapa förutsättningar för att nå målbilden för programmen. I utveckling av arbetsätt och processer är det viktigt att tydliggöra roll- och ansvarsfördelning mellan olika funktioner på Tillväxtverket och regionerna. Nedan presenteras exempel på arbetsätt och processer för hållbarhetsintegrering.

**Handlingsplan:** En plan som bryter ned hur målbilden i programmen ska realiseras. Till exempel genom att konkretisera prioriteringar, vilka utlysningar som behövs och vilka aktörer som behöver mobiliseras.

**Mobiliseringsarbete:** Aktiviteter för att mobilisera aktörer kring de prioriteringar, mål och utmaningar som definierats i programmen som kan driva projekt. En viktig del i arbetet är att skapa förståelse.

**Kompetensutveckling:** För att lyckas med integreringen behövs kompetensutveckling av hand-läggare. Fokus bör vara på att skapa förståelse för hållbar utveckling och ambitionerna i programmen.

**Utlisningstexter:** Utlisningstexter behöver formuleras så de förmedlar en tydlig målbild för programmet till projektägare. Utlisningar kan med fördel göras mer riktade mot en definierad samhällsutmaning.

**Bedömningskriterier:** I bedömning av projekt behöver hållbarhetsmålet operationaliseras i tydliga kriterier för urval av projekt. Kriterierna bör fokusera på det övergripande målet och inte det som är enkelt att mäta.

**Mallar:** För att säkerställa att hållbarhet blir en integrerad del bör mallar för projektansökningar och rapportering anpassas så att de styr projektägare till att integrera hållbarhet.

**Uppföljning:** Om hållbar utveckling är målet med programmet krävs att det finns en uppföljning som kan användas för styrning, prioritering och utvärdering. Uppföljning behövs till exempel av hur stöd fördelas mellan kvinnor och män samt vilka mål i Agenda 2030 som projekten bidrar till.



## Styrning och kravställning på projekten

**Det tredje och sista steget i hållbarhetsintegreringen handlar om styrning och kravställning på de projekt som finansieras inom programmen. Förslaget nedan understryker programnivåns ansvar att säkerställa att det finns en portfölj av projekt som svarar mot identifierade behov och bidrar till programmets målbild.**

För att inte riskera att urvattna innebörden av att integrera olika dimensioner av hållbarhet bör kraven på hållbarhetsintegrering se olika ut beroende på vilken typ av projekt det rör sig om. Samtliga projekt bör dock uppfylla ett antal grundläggande krav. Dessa krav kan ses som hygienfaktorer och ska inte vara möjliga att avfärda med hänvisning till att kraven inte är relevanta för det specifika projektet. De grundläggande kraven kan även bidra till en bättre uppföljning. Nedan presenteras Rambolls förslag på grundläggande krav på finansierade projekt.

### Grundläggande nivå – kravställning på alla projekt för att beakta hållbarhet



Projektet behöver uppge vilket/vilka mål i Agenda 2030 som det bidrar till och vilka mål de potentiellt kan ha en negativ inverkan på.



Projektet ska arbeta i enlighet med gällande riktlinjer och policyer som projektägarens organisation har på plats. Exempelvis miljöpolicy, jämställdhetspolicy och policy för icke-diskriminering.



Projektet ska i sin interna projektorganisation sträva efter en jämn könsfördelning och möjlighet att påverka projektets inriktning och resultat.



Projektet ska arbeta aktivt för att nå ut till representanter i målgruppen med olika bakgrund, kön, ålder och geografi. Till exempel genom att göra anpassningar i sin externa kommunikation och marknadsföring. Utveckling av stödstrukturer och infrastruktur/miljöer bör ske med olika typer av företagare/individer i åtanke.



Projektet ska följa upp könsfördelning inom projektorganisationen och deltagande företag/individer som får stöd (målgruppen).



Projektet ska säkerställa att det finns tillgång till kompetens om de olika hållbarhetsaspekterna i projektorganisationen, t.ex. genom rekrytering av särskilda kompetenser eller genom kompetensutveckling.

Utöver de grundläggande kraven som ställs på alla projekt kan det vara lämpligt att ställa mer långtgående krav på projekt med en viss inriktning eller storlek. Till exempel kan mer långtgående krav ställas i en nischad utlysning som exempelvis fokuserar på en viss samhällsutmaning. Det kan även ställas ytterligare krav på projekt med förhållandevis stor budget, som därmed mer resurser och potential att påverka. Nedan presenterar Ramboll exempel på krav.

### Fördjupad nivå – kravställning på enskilda projekt för att beakta hållbarhet



Projektet utgår från en samhällsutmaning som definierats i programmet.



Formulering av specifika krav på projekt inom en viss utlysning eller som adresserar en specifik utmaning definierad i programmen.



Kravställning på förstudier och projekt med en viss budget att göra en problem- och behovsanalys med utgångspunkt i en eller flera hållbarhetsaspekter.



Kravställning på projekt med en viss budget att göra en intersektionell analys av hur olika grupper påverkas av projektets verksamhet och resultat.