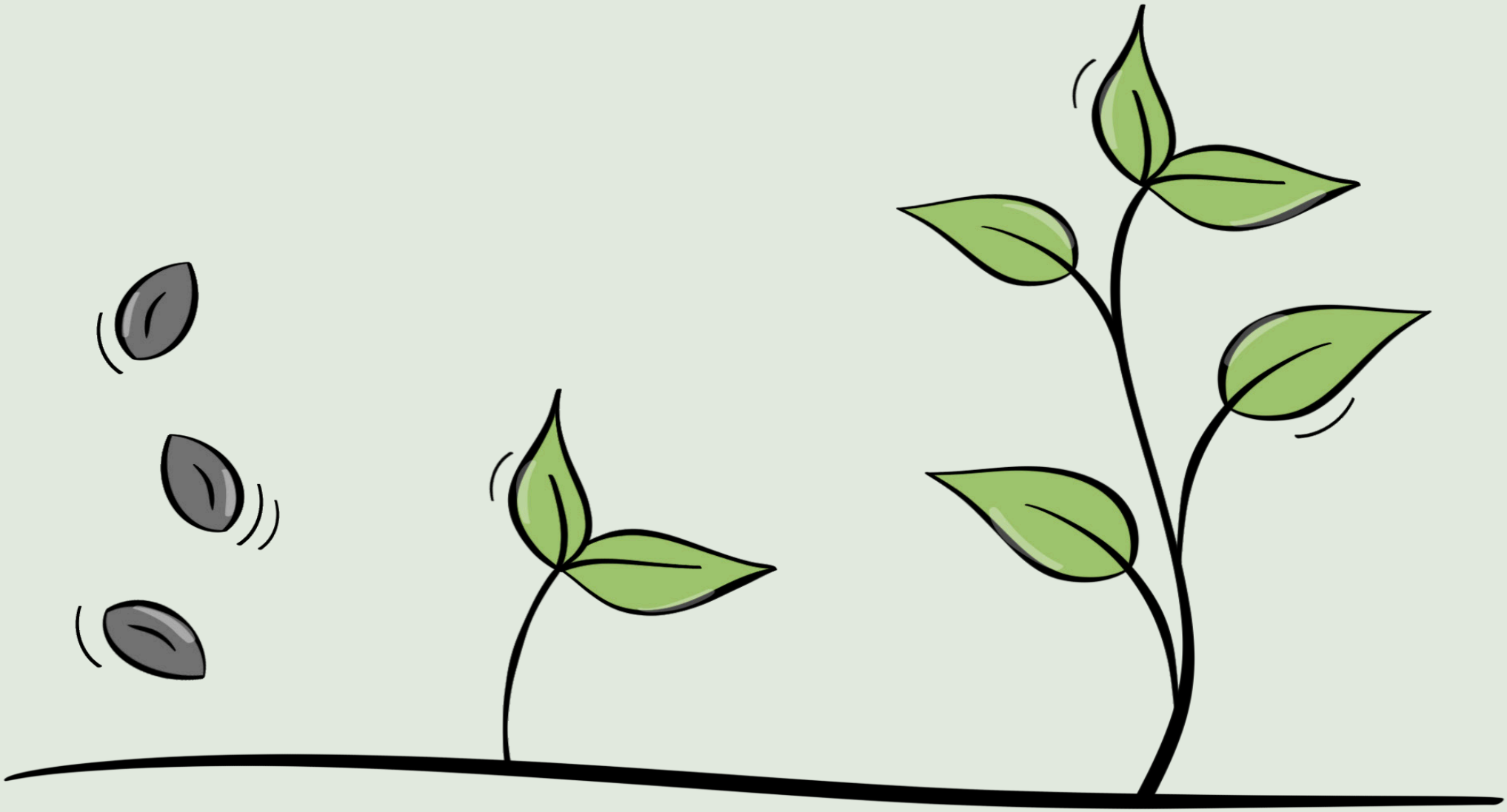


UPPLANDSBYGDS HÅLLBARHETSRESA

Innehållsförteckning

English summary..... 3
Inledning..... 4
1. Det interna arbetet med Hållbarhetsspindeln..... 5
2. LLUST-projektet..... 6
    Fyra hållbarhetsnätverk..... 7
    Innovatörernas vision..... 8
    Återvinnarnas vision..... 9
    Inkluderarnas vision..... 10
    Platsutvecklarnas vision..... 11
    Temakvällar och kick-offer..... 12
3. Uppbyggarna och Agenda 2030 i lokala utvecklingsprojekt..... 13
Koppling till universitet..... 21
    Sveriges Lantbruksuniversitet och studentkonsulter..... 21
    Stockholm Resilience Centre och Resiliens i praktiken..... 22
Framgångsfaktorer..... 28
Lärdomar och nästa steg..... 29
    Att processleda nätverk..... 29
    Att kommunicera resiliens och globala hållbarhetsmål och förankra dem lokalt.... 29
    Hur vi går vidare..... 30

Citeras som:

Sellberg, M., E. Mattila och J. Kangas. 2023. Upplandsbygds hållbarhetsresa. Rapport från Upplandsbygd lokalt ledd utveckling.

Illustrationer och formgivning: Maja Larsson, Bildverkstan

Version: 2023-09-04

English summary

Upplandsbygd is an NGO outside of Uppsala, Sweden, working with the Leader (or Community Led Development) approach to rural development within the EU rural development program. This report provides an overview of Upplandsbygd's sustainability efforts between 2017 and 2022, primarily focusing on the LAG-owned LLUST project. LLUST aimed to inspire, develop competencies, and create networks and platforms for local actors interested in sustainable development. The project emphasized the importance of rural areas in developing sustainable solutions aligned with the global goals.

LLUST organized activities such as theme nights to facilitate collaboration among organizations from the non-profit, public, and private sectors. The project highlighted the central horizontal goals of Upplandsbygd's development strategy: sustainability, innovation, inclusion, interaction, and learning. Collaboration with universities, including the Swedish University of Agricultural Sciences (SLU), involved a follow-up researcher and student consultants who served as network coordinators.

The LLUST project focused on four sustainability networks: "Innovators", "Recyclers", "Includers", and "Place Developers". These networks addressed specific sustainability issues and their connection to the global goals. Additionally, another LAG-owned project, the Uppbyggarna project, provided funding to actors working on development projects related to the global goals.

Upplandsbygd also collaborated with the Stockholm Resilience Centre to learn about resilience and how to address complex sustainability challenges. The "Resilience in Practice" project aimed to apply resilience principles to Swedish governance and foster competence development.

The success of the LLUST project can be attributed to cross-sectoral networking and thematic sustainability work. The engagement of participants from all three sectors in the four sustainability networks fostered collaboration and strengthened knowledge exchange. A precondition for LLUST was an extensive internal sustainability work with Upplandsbygd's board. A sustainability spider diagram, developed in collaboration with the board, provided a shared understanding of sustainability and guided the board's project evaluations. The diagram includes ecological, social, and economic dimensions, each consisting of three areas.

The LLUST project serves as an inspiration for other leader associations and emphasizes the importance of local action in achieving global goals.

Inledning

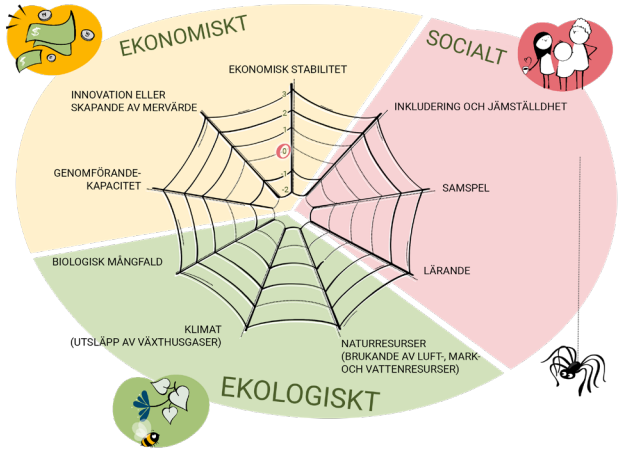
Under de senaste åren har Upplandsbygd utvecklat ett hållbarhetsarbete i framkant. I och med ett växande fokus på hållbar utveckling inom leader i Sverige och EU har det här arbete fått mer uppmärksamhet. Vi tror att leaderföreningar har stor nytta av att utbyta erfarenheter med varandra och vi vet att vi har mycket att lära av andra föreningar. I den andan vill vi dela med oss av hur vi arbetar med hållbarhet rent konkret och vad vi har lärt oss på vägen, med förhoppningen att andra föreningar kan ha användning av det i utvecklingen av deras eget hållbarhetsarbete.

Omställningen till ett hållbart samhälle är brådskande och berör alla. Landsbygderna har en viktig roll att spela i att utveckla nya hållbara lösningar och möjligheter för ett gott och hållbart liv. Med konkreta exempel hoppas vi att den här rapporten inspirerar fler leaderföreningar att jobba med globala mål på lokal nivå.

Arbetet som vi beskriver har framförallt skett inom det LAG-ägda projektet LLUST, men till viss del även inom driften och ett annat LAG-ägt projekt: ”Uppbyggarna”. Det beror på att vi vill sätta in LLUST i ett större sammanhang av vad som hände innan och efter. Att förankra hållbarhetsarbetet i föreningen har varit en resa över flera år – en resa som pågår fortfarande (Fig. 1). Grundförutsättningarna för LLUST kom ur det interna arbetet med att ta fram ”hållbarhetsspindeln”. Genom nätverkandet och kompetenshöjningen i LLUST, som inkluderade både styrelsen och våra projektintressenter och partners, kunde vi sedan gå vidare med att driva Uppbyggarna med konkreta lokala projekt som bidrog till hållbarhetsmålen i Agenda 2030.

Den här sammanställningen beskriver inte hur vi har jobbat med att ta fram utvecklingsstrategin för 2023–2027, även om hållbar utveckling har varit en viktig grundpelare i det arbetet.

Figur 1. Upplandsbygds hållbarhetsresa. En resa från hållbarhetsspindeln (internt med styrelsen) (1), till hållbarhetsnätverk där både styrelsen och externa aktörer ingår (LLUST) (2), till lokala delprojekt drivna av externa aktörer som bidrar till olika mål i Agenda 2030 (Uppbyggarna) (3).



1. Internt arbete med hållbarhetsspindeln

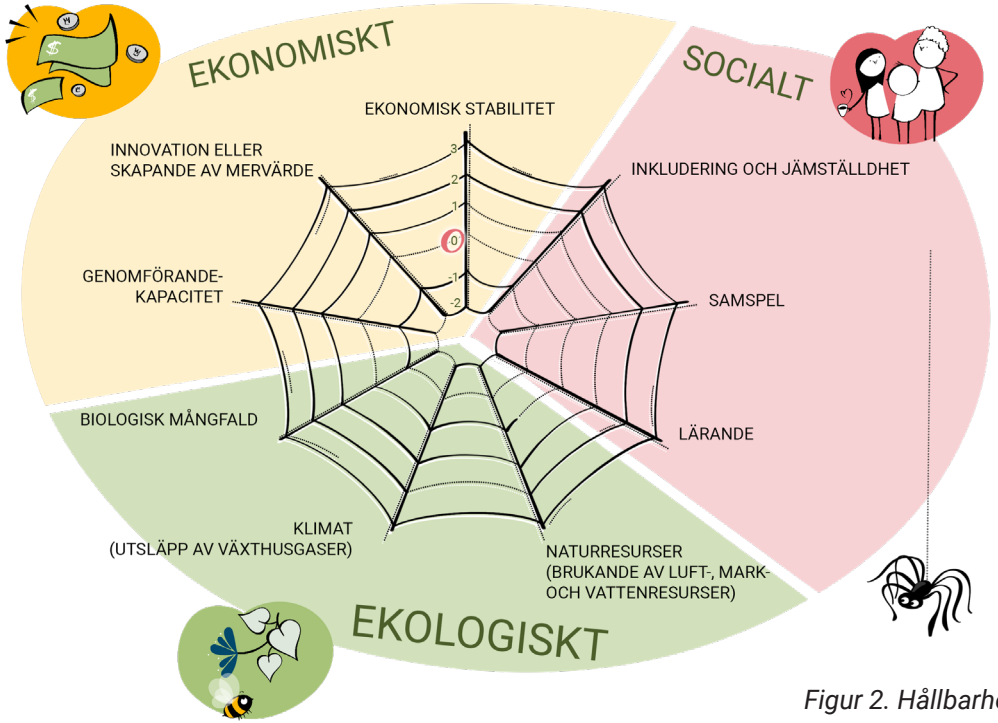
2. LLUST och hållbarhetsnätverk

3. Uppbyggarna och Agenda 2030 i lokala utvecklingsprojekt

1. Det interna arbetet med Hållbarhetsspindeln

Resan som vi beskriver i den här rapporten börjar med det viktiga arbetet att förankra hållbar utveckling internt. I vår strategi från 2014 var hållbar utveckling med som ett horisontellt mål. Under periodens gång blev det tydligt att styrelsemedlemmar och kansliet hade olika idéer om vad som är hållbart och behövde enas om en gemensam bild av vad hållbar utveckling betyder för oss på Upplandsbygd. Svaret på det blev hållbarhetsspindeln. Den togs fram i en lång process tillsammans med styrelsen.

Hållbarhetsspindeln har tre dimensioner: ekologiskt, socialt och ekonomiskt. Inom varje dimension finns tre områden (totalt nio) (Fig. 2). Det viktiga är att inget område kan nås på bekostnad av något annat och att den ekologiska dimensionen är ett fundament för att människor och ekonomier ska kunna blomstra.



Figur 2. Hållbarhetsspindeln. Spindeldiagrammet är vårt verktyg för att jobba för en hållbar utveckling.

Innan spindeln togs fram var styrelsen uppdelad i grupper efter insatsområden med lite fokus på hållbarhet och inga andra partners som deltog. Under 2018 gick processen för att utveckla hållbarhetsspindeln hand i hand med LLUST-projektet och formandet av hållbarhetsnätverken (se nedan). Hållbarhetsnätverken fick sina teman och innehåll i samklang med hållbarhetsspindeln.

Hållbarhetsspindeln används fortfarande av styrelsen för att bedöma projekt och delprojekt. Den används även av kansliet i rådgivningar med projektsökande för att utveckla projektidéer till riktigt hållbara projekt. Områdena bedöms på en skala från -2 (stor negativ påverkan) till +3 (mycket stor positiv påverkan). Ett projekts påverkan innefattar effekter på lång sikt och i ett livscykelperspektiv. Även om det finns vägledning kring varje område blir bedömningen ändå till viss del subjektiv, vilket motverkas av att styrelseledamöter fyller i bedömningen individuellt först innan den slutgiltiga bedömningen diskuteras.

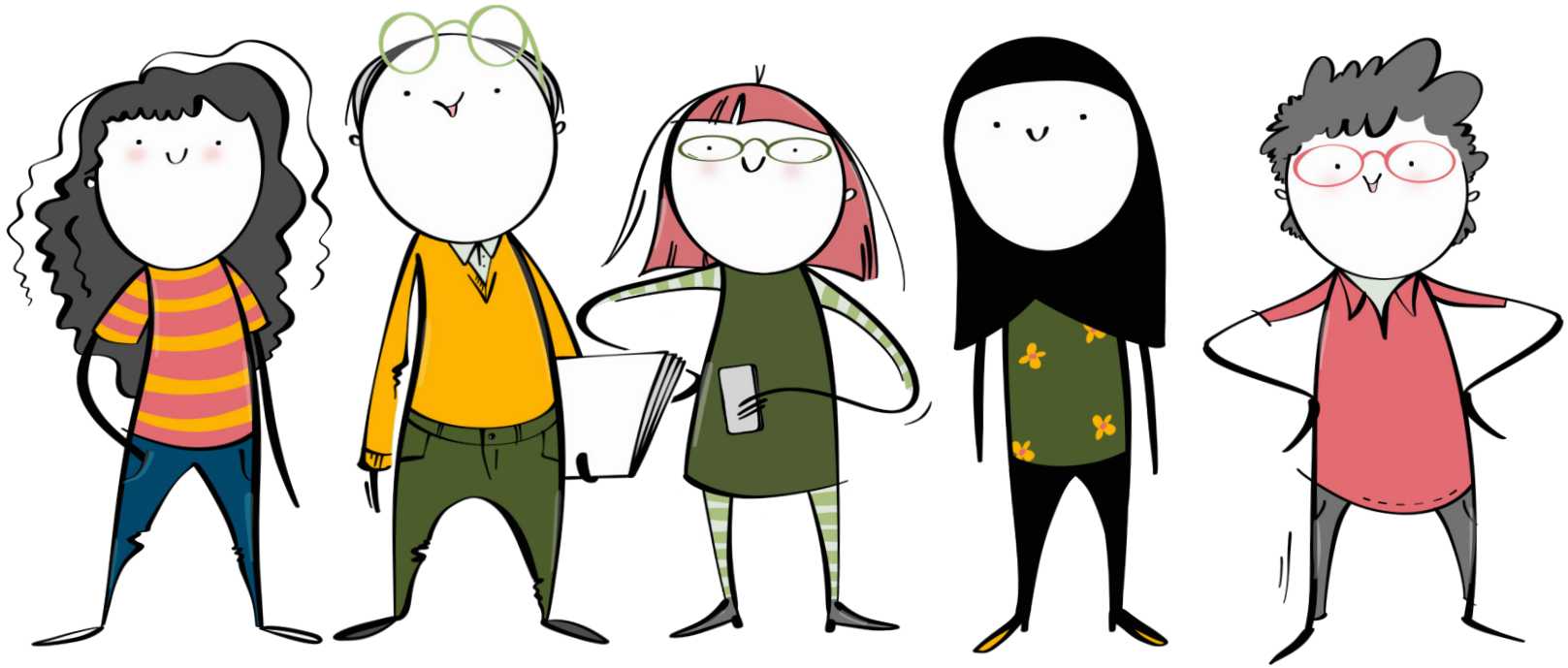
2. LLUST-projektet

Den här rapporten sätter fokus på åren 2017–2022 då vi utvecklade arbetet med nätverk och Agenda 2030 på lokal nivå i det LAG-ägda projektet LLUST, som står för Ledande, Lärande, Utvecklande, Stödjande med Timing. LLUST syftade till att inspirera, kompetensutveckla och skapa nätverk och plattformar för de av Upplandsbygds aktörer som vill arbeta med hållbar utveckling på lokal nivå. Målsättningen var att de nya nätverksplattformarna skulle bidra till nya samarbeten och lösningar på samhällsproblem.

LLUST-projektet synliggjorde hur man kan arbeta med de globala målen på lokal nivå. Projektets aktiviteter stimulerade landsbygdsaktörerna i Upplandsbygd att fundera på hur deras organisationer kunde accelerera sitt hållbarhetsarbete. Genom att använda de globala målen med sin lättillgängliga grafik blev det enkelt att visa hur relativt små lokala initiativ är en del av den helhet som behövs för att klara de globala utmaningarna.

Projektet utformade aktiviteter som exempelvis temakvällar där representanter från organisationer från ideell, offentlig och privat sektor träffades med gemensamt intresse för en specifik hållbarhetsfråga. Denna typ av aktiviteter stimulerade till ny sektorsövergripande samverkan.

Metoden i LLUST lyfte fram de centrala horisontella målen i Upplandsbygds dåvarande utvecklingsstrategi: hållbarhet, innovation, inkludering, samspel och lärande. Projektet har också haft ett nära samarbete med områdets olika universitet. Dels genom en följeforskare på Sveriges Lantbruksuniversitet som har följt metodutvecklingen inom projektet samt att studentkonsulter har arbetat som nätverkskoordinatorer i respektive nätverk.



Fyra hållbarhetsnätverk

Nätverkande är en av grundpelarna i leadermetoden. Inom LLUST-projektet har vi sedan 2017 jobbat med fyra nätverk med aktörer som arbetar med och brinner för utvecklingsfrågor kopplat till hållbar utveckling (Fig. 3). Hållbarhetsnätverken var till för organisationer i våra kommuner, då Sigtuna, Knivsta, Uppsala och Östhammar.

Vår ambition var att stötta företagare och föreningar att tillsammans arbeta med lokala utmaningar kopplade till de 17 globala hållbarhetsmålen som FN har antagit i Agenda 2030. De fyra hållbarhetsnätverken kallades: Innovatörerna, Återvinnarna, Inkluderarna och Platsutvecklarna och arbetade med fyra av de globala målen vardera.

Nätverken hade en tydlig koppling till de fyra insatsområdena i vår dåvarande utvecklingsstrategi. Förhoppningen var att nätverks-deltagarna skulle kunna söka projektfinansiering för de idéer som uppstod. Även styrelsen delades in i grupper utifrån de fyra hållbarhetsnätverken.

Figur 3. Upplandsbygds fyra hållbarhetsnätverk.

Innovatörerna

I nätverket Innovatörerna ingick aktörer som var intresserade av att stärka områdets företagande genom att ta fram klimatsmarta produkter, tjänster och servicelösningar. Nätverket jobbade framförallt med de globala målen 1: Ingen fattigdom, 8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt, 9: Hållbar industri, innovationer och infrastruktur, och 12: Hållbar konsumtion och produktion.

NÄTVERKET
INNOVATÖRERNA

Innovatörernas vision

Det här nätverket identifierade ett behov av att stärka småföretagarnas möjligheter att mötas, utbyta erfarenheter och kunskaper med varandra och även hjälpa varandra med att lösa praktiska utmaningar som man möter i sin vardag. Deras vision för 2030 var att det ska finnas förutsättningar för företag på landsbygden att växa och vara livskraftiga. Hållbart företagande ska uppmuntras och möjligheter för innovationsutveckling på landsbygden ska stärkas.

Exempel på temakvällar som Innovatörerna har genomfört:

- Lokal ekonomi för en hållbar bygd. Om lokalekonmisk analys (mars 2018).
- Hållbara kommunikationer på landsbygden. Mobilitet och arbetshubbar (nov 2018).
- Entreprenörskap och innovationsutveckling på landsbygden (mars 2020).

Återvinnarna

Återvinnarnas nätverk bestod av aktörer med intresse för klimatanpassning av verksamheter, hållbar livsmedelsproduktion, kretsloppslösningar samt klimatsmarta energilösningar. Nätverket fokuserade på de globala målen 2: Ingen hunger, 6: Rent vatten och sanitet för alla, 7: Hållbar energi för alla, 11: Hållbara städer och samhällen och 13: Bekämpa klimatförändringen.

NÄTVERKET
ÅTERVINNARNA

Återvinnarnas vision

Återvinnarnas vision var att det finns ett kretslopp inbyggt i hela samhället, bland annat mellan stad och land. Lantbrukare producerar mat och näringen återförs från staden tillbaka till lantbruket. År 2030 ville Återvinnarna se ett samhälle som inte bara upphört tära på ekosystemen vi är en del av, utan bygger upp ekosystemen så de fungerar bättre. Återvinnarnas vision är ett lokalsamhälle med klimatpositiva kretsloppslösningar.

Exempel på temakvällar som Återvinnarna har genomfört:

- Självförsörjande Upplandsbygd – energi, vatten och matproduktion (december 2018)
- Lösningar för ett klimatpositivt kretsloppssamhälle (november 2019)

Inkluderarna

Nätverket Inkluderarna kopplade samman aktörer med intresse för social hållbar utveckling, att skapa nya mötesplatser, att höja människors livskvalitet och stärka deras möjlighet att påverka den lokala utvecklingen. Nätverket jobbade främst med de globala målen 3: God hälsa och välbefinnande, 4: God utbildning, 5: Jämställdhet och 10: Minskad ojämlikhet.

NÄTVERKET
INKLUDERARNA

Inkluderarnas vision

Inkluderarnas vision för år 2030 var att det finns ett starkt samarbete mellan de organisationer som arbetar med sociala värden. Inkluderarna arrangerar återkommande ”aktivitetsmarknader” där kommunernas medborgare möts och får möjlighet att testa på de fritidsaktiviteter som finns att tillgå i området. Målet med aktivitetsmarknaden är att den ska rikta sig till alla i kommunen, detta för att alla ska känna sig inkluderade samt få möjlighet att kostnadsfritt testa på olika aktiviteter. Genom dessa aktivitetsmarknader vill Inkluderarna skapa en mötesplats för alla och på så sätt bidra till en bättre integration i samhället. Nätverket lyfte vikten av att skapa en starkare gemenskap och trygghet och arbeta för att minska fördomar. År 2030 har projektet ”Aktivitetsmarknad” sitt 10-årsjubileum!

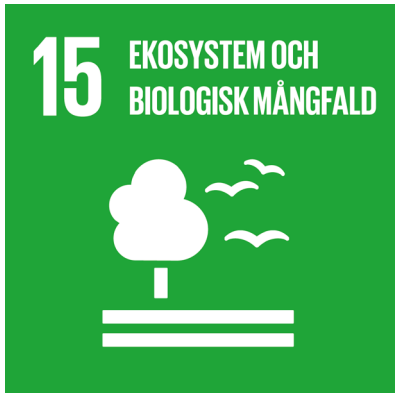
Exempel på temakvällar som Inkluderarna har genomfört:

- Unga för hållbarhet (mars 2019)
- Hållbara evenemang (januari 2020)

Platsutecklarna

Platsutvecklarnas nätverk bestod av aktörer med intresse för lokala smarta servicelösningar, att värna och tillgängliggöra natur och kulturmiljöer, samt att inkludera marginaliserade grupper i den lokala utvecklingen. Nätverket jobbade med de globala målen nummer 14: Hav och marina resurser, 15: Ekosystem och biologisk mångfald, 16: Fredliga och inkluderande samhällen och 17: Genomförande och globalt partnerskap.

NÄTVERKET
PLATSUTVECKLARNA



Platsutvecklarnas vision

Platsutvecklarnas önskan för år 2030 var att de som bor i de mindre orterna på Upplandbygds landsbygd driver ett hållbarhetsarbete för den egna ortens utveckling. Det har skett en mobilisering av medborgare på orterna och det fördjupade helhetsperspektivet på bygden har resulterat i en stor bredd, både i arbetet och i synen på hållbarhet. Man arbetar med såväl social hållbarhet som med blå-gröna stråk, med lokala service-frågor såväl som med frågor om företagande, friluftsliv och besöksnäring. Platsutvecklarna har bidragit till utvecklingen i småorterna genom att presentera nya modeller för hur man kan arbeta. Nätverket har även bidragit med kunskap och kompetens kring att skapa en större attraktion för fler att befinna sig och bo på landsbygden.

Exempel på temakvällar som Platsutvecklarna har genomfört:

- Ut i naturen – in i samhället. Om socialt hållbara naturupplevelser och ekoturism i Uppland (april 2019)
- Smarta byar (februari 2020)

Temakvällar och kick-offer

Varje år träffades hållbarhetsnätverken på kick-offer och temakvällar. De fyra hållbarhetsnätverken fick i uppgift att arrangera en till två temakvällar per år för att lyfta frågor som är viktiga lokalt i relation till de globala målen. Detta pågick under 2017 till 2020 med totalt 16 träffar.

Temakvällarna har hanterat många olika teman, ofta har intressanta gästföreläsare bjudits in och kvällarna har gett inspiration och utrymme för nätverkande. Temakvällarna har också gett idéer om vilket arbete som kan göras i Upplandsbygds område för att bidra till uppfyllandet av de globala målen. År 2019 tog nätverken fram visioner för Upplandsbygd år 2030, som de använde för att arrangera kommande temakvällar. Under 2020 genomfördes digitala tematiska träffar där lyckade projekt presenterade och vi diskuterade frågor kopplat till Upplandsbygds kommande utvecklingsstrategi.

Varje år har vi också ordnat en större nätverksträff, hållbarhetsgala, eller kick-off där personer från flera olika nätverk har kunnat träffas. Dessa årliga större nätverksträffar kommer vi fortsätta med även i nästa programperiod.

3. Uppbyggarna och Agenda 2030 i lokala utvecklingsprojekt

Arbetet med hållbarhetsspindeln och hållbarhetsnätverken la grunden för att vi skulle våga göra mer riktade satsningar. Det ledde till det LAG-ägda, alternativa paraplyprojektet ”Uppbyggarna”. I Uppbyggarna tillgängliggjorde vi projektmedel från 30 000 till 120 000 kr till de aktörer som i samverkan ville arbeta med utvecklingsprojekt kopplat till något av de globala hållbarhetsmålen (Fig. 4). Vi arbetade även med att lyfta samhällsentreprenörerna som drev projekten för att inspirera fler att arbeta med globala utmaningar på lokal nivå.

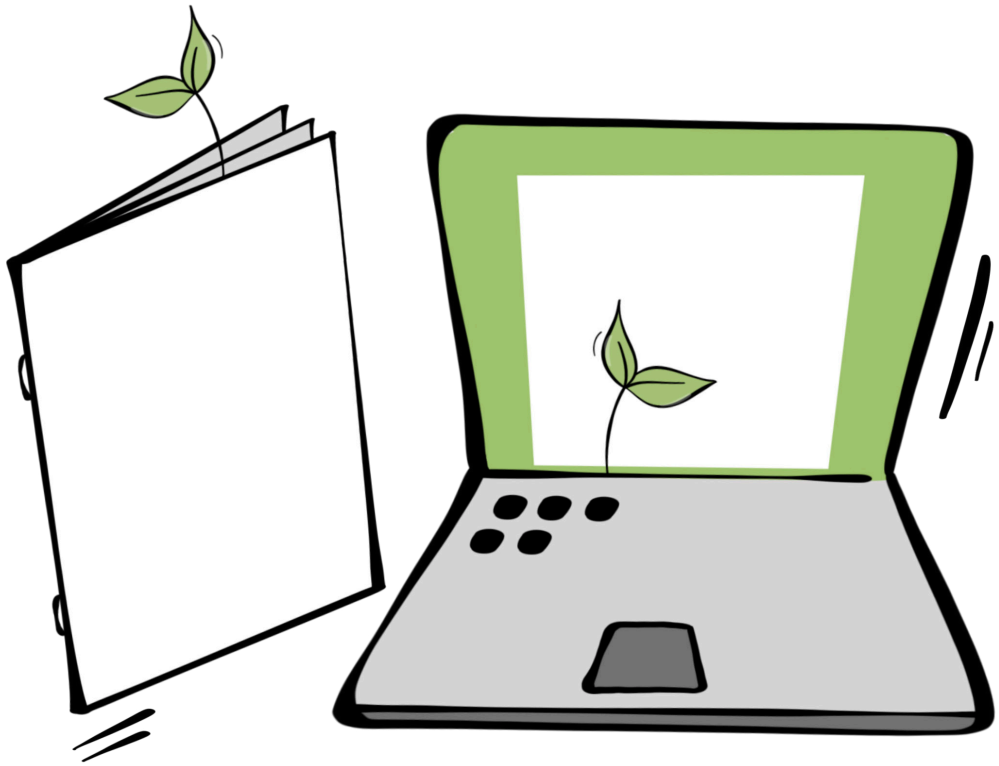
Under 2018–2022 finansierade Uppbyggarna 33 mindre utvecklingsprojekt med tydlig koppling till ett eller flera av hållbarhetsmålen (se exempel i Tabell 1). I ansökan behövde de sökande beskriva hur de skulle arbeta med hållbar utveckling utifrån Upplandsbygds hållbarhetsspindel och vilket hållbarhetsmål som projektet skulle jobba extra mycket med. Många av projektägarna var redan aktiva i hållbarhetsnätverken.

Uppbyggarna var det första projektet där vi började jobba utåt med hållbarhetsspindeln och även använde den för att ta beslut om projekt. Det var ett startskott för praktiskt genomförande av teori kring hållbarhet och resiliens. Ett startskott för alla våra intressenter, men även för styrelsen i att ta beslut och för kansliet med en rådgivning som var mer inriktad mot hållbarhet. Efter det har alla projektintressenter hos oss behövt gå igenom hållbarhetspindeln för att utveckla sina projektidéer.

Figur 4. Uppbyggarna. Ett alternativt paraplyprojekt där varje delprojekt skulle bidra till minst ett av de 17 globala hållbarhetsmålen.

Tabell 1.

Översikt över de 17 globala hållbarhetsmålen och exempel på lokala utvecklingsprojekt som hanterar målen på lokal nivå. De flesta av projekten har varit en del av olika LAG-ägda projekt: Uppbyggarna, Inkluderande Upplandsbygd, Hållbart Entreprenörskap och Rikare Vatten.

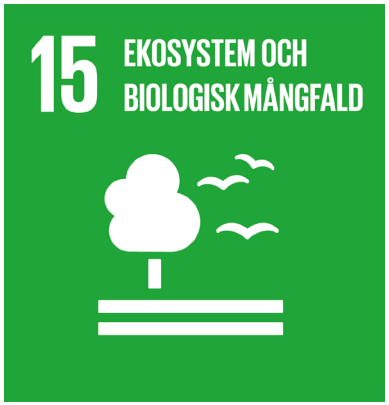


Mål	Nätverk	Exempel på projekt som omsätter målet på lokal nivå
	Innovatörerna	**Nytänk växer** i Inkluderande Upplandsbygd är ett socialt företag som skapar arbetsträning för människor i utanförskap. Projektet bidrar till exempel till delmål 1.5 om att bygga motståndskraft mot miljömässiga, ekonomiska och sociala katastrofer och minska människors utsatthet. Det bidrar även till mål 8 och full sysselsättning med anständiga villkor för alla (delmål 8.5).
	Återvinnarna	**Grönt klassrum** (Uppbyggarna), bidrar till mål 2 och framförallt delmål 2.4 Hållbara system för livsmedelsproduktion. Projektet utvecklar akvaponisk odling av sallad och mikrogrönt på skolor. Odlingarna sker inomhus, nära där maten konsumeras, och cirkulerar vatten och näringsämnen. Projektet producerar grönsaker till skolan, samt bidrar även till utbildning och mål 4.
	Inkluderarna	Friluftsfrämjandet i Uppsala drev projektet **Upptäck Uppland** för att främja friluftsliv för alla och bidra till bättre hälsa, genom delmål 3.4: ”Minska antalet dödsfall till följd av icke smittsamma sjukdomar och främja mental hälsa”.

Mål	Nätverk	Exempel på projekt som omsätter målet på lokal nivå
	Inkluderarna	Projektet **Skolodling på Almunge skola** drevs av företaget Annas örter för att anlägga en skolträdgård. Trädgården bidrar främst till delmål 4.7 om utbildning för hållbar utveckling och delmål 4A: ”Skapa inkluderande och trygga utbildningsmiljöer”, men även mål 2 för tillgång till näringsriktig mat för alla.
	Inkluderarna	Föreningen PAÖ (Projekt Aktivera Östhammar) har i sitt projekt **Helpers** erbjudit deltagare från målgruppen nyanlända och personer som står långt ifrån arbetsmarknaden en utbildning i praktisk trädgårdsskötsel som stärkt deltagarnas anställningsbarhet. Projektet har också inneburit stöttning och gemenskap för ökad självkänsla och välbefinnande samt bidragit med ett viktigt kontaktnät. Föreningen har särskilt fokuserat på att nå ut till nyanlända kvinnor, vilket har bidragit till delmål 5.1 om att utrota diskriminering av kvinnor och flickor.
	Återvinnarna	Projektet **Vattenbesparande tekniker – Järlåsa** drevs av företaget WRS AB och utvecklade småskaliga, vattenbesparande tekniker för att hantera lokal brist på dricksvatten. Projektet bidrog till delmål 6.4 om att effektivisera vattenanvändningen och ha en säker vattenförsörjning.

Mål	Nätverk	Exempel på projekt som omsätter målet på lokal nivå
	Återvinnarna	**Kolonilotter i Österbybruk** är ett odlingsprojekt som skapar en samlingsplats för människor med olika bakgrund. Projektet bidrog också till förnybar energi (delmål 7.2) och energieffektivitet (delmål 7.3) genom att installera ett solcellsdrivet elstängsel och anordna bevattning med hjälp av hävert.
	Innovatörerna	**Skyltning av Åstråken** drevs av Åstråkens Turismförening för att bidra till hållbar turism (delmål 8.9). Skyltningen var en del i att marknadsföra Åstråken som en besöksregion med tillgång till lokal natur, kultur och produkter, vilket också bidrar till att skapa arbetstillfällen.
	Innovatörerna	Förstudien till **Ullförmedlingen – en digital marknadsplats för svensk ull** drevs av småföretagaren Fia Söderberg. Den mesta ullen slängs idag och syftet med projektet var att undersöka möjligheterna för att ta vara på den här outnyttjade resursen genom en digital marknads- och mötesplats. Projektet bidrar till delmål 9.4 om uppgradera all industri och infrastruktur till ökad hållbarhet, men också till mål 8 (delmål 8.4 om att förbättra resurseffektivitet) och mål 12 (delmål 12.5 om att minska mängden avfall).

Mål	Nätverk	Exempel på projekt som omsätter målet på lokal nivå
	Inkluderarna	4H samarbetade med FUB-föreningarna för att tillgängliggöra sina aktiviteter för barn med funktionsvariationer i projektet **Alla kan nå – på 4H**, som var en del av Inkluderande Upplandsbygd. Projektet främjar social inkludering och bidrar till delmål 10.2 om att alla människor ska bli inkluderade i det sociala, ekonomiska och politiska livet.
	Återvinnarna	Projektet **Hus på landsbygden** (Uppbyggarna): kartlade outnyttjade hus och försökte få ägarna att sälja för att möjliggöra för fler nya och unga att flytta till Östhammar. Projektet använde outnyttjade resurser för att möjliggöra föryngring i byar och bidrar till delmålet 11.1 om säkra bostäder till överkomlig kostnad.
	Innovatörerna	Projektet **Tunatorget – en mötesplats för alla! Nyckeln till en hållbar ort** drivs av föreningen Tunatorget och stärker servicepunktens verksamhet med samarbeten mellan lokala företag och föreningar. Projektet främjar lokala marknader och att handla lokalt, vilket också kan minska bilresandet och bidrar till delmål 12.2 om ett effektivt nyttjande av naturresurser, men också till mål 3, 9 och 11.

Mål	Nätverk	Exempel på projekt som omsätter målet på lokal nivå
	Återvinnarna	**Agro Forestry demonstrationsodlingarna** drevs av lantbrukarna Kjell och Ylva Sjelin för att köpa in batteridrivna maskiner för att sköta om deras demonstrationsodlingar för perenna grödor. Maskinerna minskar deras beroende av fossila bränslen och perenna grödor bidrar till ökad kolinlagring i jordbruket. Projektet bidrog till att öka kapaciteten för att hantera och begränsa klimatförändringar (delmål 13.3).
	Platsutvecklarna	**Rikare vatten** är ett samarbete mellan forskare på SLU och lokala entreprenör för att hitta nya sätt att skörda vass och musslor i Östersjön som både minskar övergödning och skapar nya affärsmöjligheter. Projektet bidrar till att återställa ekosystem (delmål 14.2), öka den ekonomiska nyttan för hållbar brukande av marina resurser (delmål 14.7), samt till forskning för friskare hav (delmål 14.A).
	Platsutvecklarna	Projektet **Sveriges främsta och mest hållbara cykeldestination – en förstudie** drevs av Sigtuna Sports Club för att stärka aktivitetsbaserad besöksnäring och naturupplevelser inom Sverige. Projektet bidrog till delmål 15.9: ”Integrera ekosystem och biologisk mångfald i nationell och lokal förvaltning”.

Mål	Nätverk	Exempel på projekt som omsätter målet på lokal nivå
16 FREDLIGA OCH INKLUDERANDE SAMHÄLLEN	Platsutvecklarna	**Inkluderande föreningar på landsbygden**, i Inkluderande Upplandsbygd, utbildade föreningar i normkritiskt tänkande för att bli mer inkluderande i sina verksamheter. Projektet bidrar till att säkerställa ett inkluderande och representativt beslutsfattande i det lokala föreningslivet och bidrar på det sättet till delmål 16.7.
17 GENOMFÖRANDE OCH GLOBALT PARTNERSKAP	Platsutvecklarna	**TTRC: Transition Towards Resilient Countrysides** var ett samverkansprojekt med åtta andra leaderföreningar runt Östersjön kring möjligheter inom bioekonomin och resilienta landsbygder. Projektet bidrog till att dela kunskap och innovation i ett regionalt samarbete (delmål 17.6) och till att uppmuntra effektiva partnerskap (delmål 17.17).

Koppling till universitet

Sveriges Lantbruksuniversitet och studentkonsulter

I LLUST-projektet har Upplandsbygd arbetat i nära samarbete med Sveriges Lantbruksuniveristet (SLU), bland annat genom att en följeforskare från avdelningen för landsbygdsutveckling har varit knuten till projektet. Följeforskaren bidrog till metodutvecklingen genom att följa aktiviteterna som nätverken genomförde, utvärdera nätverkens arbete och komma med inspel till utvecklingen av LLUST-metoden. Samarbetet med följeforskaren har tillfört en kontinuerlig spetskompetens för metodutveckling och förbättring av arbetssätten i projektet.

Projektet har också haft en nära koppling till universiteten genom att studenter har arbetat som koordinatorer i hållbarhetsnätverken. På det sättet sammanförde LLUST-projektet de aktörer som ideellt eller i sin profession arbetar för en hållbar utveckling i Upplandsbygd med studenter. Tillsammans tog de fram planer för att arbeta med de 17 globala målen på lokal nivå. En student per nätverk arbetade med att planera, processleda och dokumentera aktiviteterna i sitt nätverk.

I ett första skede tog projektet hjälp av studentkonsultbolaget Akretus vid SLU för att hitta studenter med lämplig kompetens för att koordinera nätverken. Senare tog projektet hjälp av Sustainergies som är ett bolag som matchar studenter från olika lärosäten med kompetens inom hållbar utveckling till spännande arbetsuppdrag. Tillsammans med Sustainergies blev matchningen av studenter till respektive nätverk mycket lyckad och nätverken har haft studenter med vitt skilda utbildningskompetenser.

För att främja Upplandsbygds metodutveckling och arbete med hållbar omställning genom lokalt ledd utveckling har en målsättning varit att få studenter att granska Upplandsbygds arbetssätt. Genom projektets samverkan med universitet har vi lyckats få två uppsatser på masternivå som har studerat Upplandsbygds roll kopplat till att främja en hållbar utveckling.

Den första uppsatsen[1] följde LLUSTs nätverksarbete. Den kom fram till att Upplandsbygd var en viktig katalysator i nätverken som hade låg intensitet och inte hade överlevt utan vår processledning. Nätverken har också möjliggjort en lokal förankring av de globala hållbarhetsmålen och synliggjort att det finns individer som har möjligheten och viljan att arbeta med de globala målen på lokal nivå.

Den andra uppsatsen[2] undersökte Upplandsbygds roll i att samverka med kommuner och regionala aktörer för en hållbar utveckling i sitt område. Uppsatsen visade på att många tjänstepersoner ser att landsbygderna har en viktig roll för hållbar omställning, men även att Upplandsbygds roll behöver förtydligas.

Sammantaget har uppsatserna beskrivit Upplandsbygds roll på den lokala och regionala samverkansplanen för att få till omställning och hållbara initiativ i praktiken. Uppsatserna har framförallt framhävt Upplandsbygds potential att möjliggöra en lokal förankring av de globala målen samt att vara en nyckelaktör i regional samverkan. Uppsatserna framhåller också vikten av tydlig kommunikation, kontinuitet och ett långsiktigt förhållningssätt till de nätverk som byggs upp, vilket vi har tagit fasta på som en viktig grundpelare i Upplandsbygds organisation.

Stockholm Resilience Centre och Resiliens i praktiken

Upplandsbygd har samarbetat med Stockholm Resilience Centre, ett tvärvetenskapligt forskningscenter på Stockholms universitet, för att utveckla vår kompetens kring resiliens och att jobba strategiskt med komplexa hållbarhetsfrågor. Under 2019 deltog vi i projektet ”Resiliens i praktiken”[3] tillsammans med fyra andra lokala och regionala organisationer: Södertälje, Värmdö och Växjö kommun och Region Västmanland. Projektet syftade till att utveckla metoder för att tillämpa resiliens i svensk förvaltning och samtidigt bidra till kompetensutveckling för de deltagande organisationerna. My Sellberg på Stockholm Resilience Centre drev projektet tillsammans med Louise Hård af Segerstad på Albaeco, en organisation som verkar för forskningskommunikation. Projektet finansierades av forskningsrådet Formas.

Resiliens speglar bygders förmåga att stå emot, anpassa sig och ställa om inför olika kriser och förändringar. Tillsammans med styrelsen och kommungruppen har kansliet (med hjälp av resurspersoner från Stockholm Resilience Centre) genomfört utbildningsinsatser och en analys av Upplandsbygds område utifrån sju principer för resiliens[4]. Principerna inkluderar till exempel mångfald, nätverk och beroende av naturresurser (se Tabell 2). 2019 använde vi resiliens som tema på LLUST-projektets årliga kickoff med deltagare från kansliet, styrelsen och de fyra hållbarhetsnätverken. I en övning under kickoffen fick nätverken analysera sina styrkor och svagheter utifrån de sju resiliensprinciperna.

---

[1] Kanzler, O. 2020. Globala mål på lokal nivå: agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling via leadermetoden. Masteruppsats, Agronomi, SLU. https://www.uppsatser.se/uppsats/77017b3689/

[2] Hallnäs, C. 2020. Collaboration for Sustainable Rural Development among public actors in Uppsala County. Masteruppsats, Hållbar utveckling, SLU. https://www.uppsatser.se/uppsats/f04346425d/

[3] “Applying resilience at local and regional level in Sweden”, Stockholm Resilience Centre.

[4] “Resiliens i praktiken: Sju principer som bygger resiliens i social-ekologiska system”, Stockholm Resilience Centre.

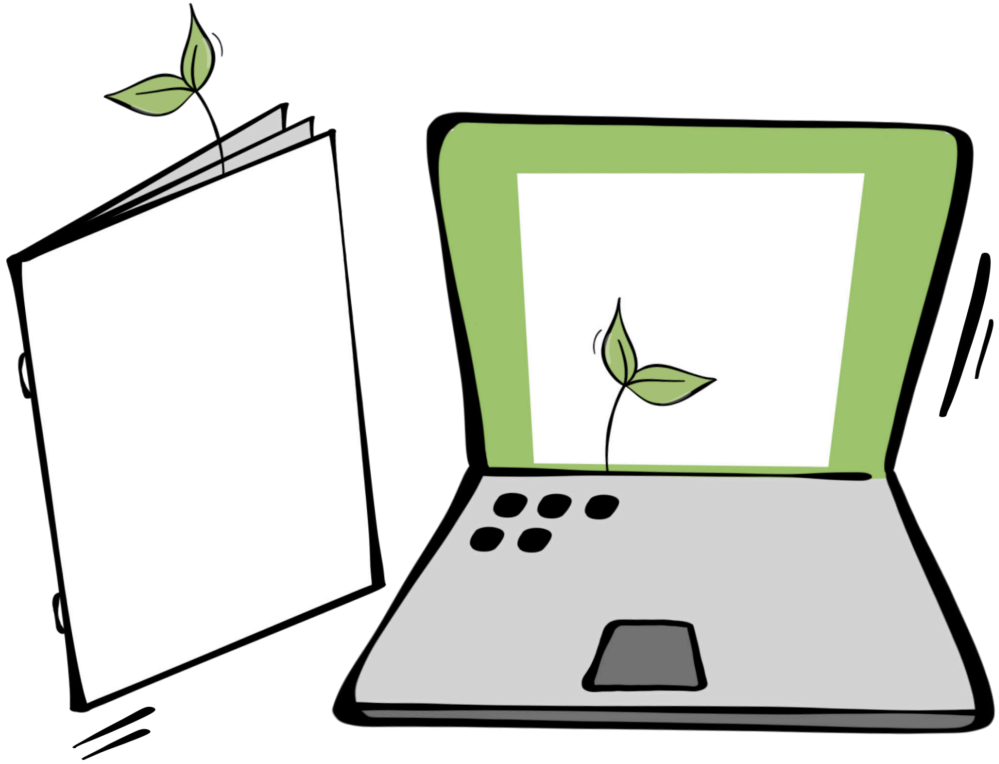
[5] Biggs m.fl. Biggs, R. M. Schlüter, M.L. Schoon (eds). 2015. Principles for Building Resilience – Sustaining Ecosystem Services in Social-Ecological Systems. Cambridge University Press.

[6] Sellberg, M. och L. Hård af Segerstad, 2020. Resiliens i praktiken – för hållbar samhällsutveckling lokalt och regionalt-

Tabell 2.

7 principer för resilienta bygder. Principerna kommer från en sammanfattning av internationell forskning från 2012[5]. Översättningarna och exemplen är anpassade från projektet Resiliens i praktiken[6].

Se exemplen som inspiration och fundera gärna på vad som är viktigt för din bygd!



Princip och förklaring	Exempel
1. Bibehåll mångfald och överlapp. Mångfald ger fler valmöjligheter för framtiden och sprider risker. Överlapp i funktion (redundans) kombinerat med variation i hur man svarar på en störning (responsdiversitet) möjliggör att funktionen upprätthållas även vid förändrade förhållanden. 	Husen i en bygd har tillgång till både effektiv vedeldning och elförsörjning. Båda bidrar till uppvärmning och matlagning (överlapp i funktion), men de reagerar olika på en störning (responsdiversitet). Vid exempelvis ett elavbrott kan vedeldningen kompensera och se till att uppvärmning och matlagning kan upprätthållas. Mångfald kan också handla om biologisk mångfald, olika inkomstkällor och möjligheter till sysselsättning, eller social och kulturell mångfald.
2. Förvalta graden av sammankoppling. I ett tätt sammankopplat system sprider sig både bra och dåliga saker snabbt. Nyckeln är att varken vara helt isolerad eller helt beroende av sin omvärld. 	En bygd med tillgång till lokal service och handel med lokala produkter och tjänster minskar sitt beroende av transporter och global handel. Finns t.ex. tillgång till skola, lokal mat och försörjning av förnybar energi? Exempel här kan vara lokala energibolag, energigemenskaper eller lokala valutor, men också en kultur av att gynna lokal handel. Samtidigt upprätthåller bygden viktiga kontakter med omvärlden för att få information och stöd vid exempelvis kriser.

Princip och förklaring	Exempel
3. Hantera långsamma förändringar som kan ge plötslig effekt. En gradvis förändring över lång tid kan lätt förbises, men kan få stor eller oåterkallelig effekt ifall en kritisk gräns (”tipping point”) nås. Sådana långsamma förändringar förekommer ofta i reglerande eller stödjande ekosystemtjänster, men även i t.ex. graden av tillit mellan människor i samhället. De är viktiga att övervaka och vara medveten om. Återkoppling på effekten av våra handlingar är viktig för att kontinuerligt anpassa och förbättra dem. 	En bygd som bevarar och utvecklar naturmiljöer som är hem till många växt- och djurarter, t.ex. våtmarker, ängar, kantzoner och naturskyddsområden. Även att bevara miljöer som är viktiga för bygdens försörjning, såsom bördig jordbruksmark och vattenskyddsområden. Tilliten i en bygd, både mellan människor i bygden och till andra (t.ex. grannorter, kommunen) kan gå snabbt att rasera och ta lång tid att bygga upp igen, t.ex. genom samtal och gemensamma aktiviteter.
4. Förstå komplexa samband och förvänta sig det oväntade. Samhällen och de ekosystem de är beroende av är komplexa och varierade. De har en mångfald av samband och är oförutsägbara och svåra att kontrollera. En förutsättning för att bygga resiliens är att utveckla ett förhållningssätt och en förståelse för hur olika hållbarhetsfrågor hänger ihop och bygga lösningar som ger utrymme för förändring. 	Ofta finns det här helhetstänket på lokal nivå, men kanske saknas i förvaltningen på högre nivåer som ofta hamnar i stuprör. Förståelsen för komplexa samband kan stärkas om en bygd har goda relationer mellan föreningar, företag och offentliga verksamheter och personer med olika bakgrund och perspektiv. Relationerna stärks av mötesplatser och gemensamma aktiviteter. Att bygga ny bebyggelse och infrastruktur som håller i längden, även när förutsättningarna ändras radikalt – tänk på pandemin!

Princip och förklaring	Exempel
5. Uppmuntra innovation och kontinuerligt lärande. Vi kan aldrig ha fullständig kunskap om ett komplext, social-ekologiskt system. Experimenterande, kreativitet och nytänkande gör att vi kan anpassa oss till nya förhållanden. Genom att samla olika sorters kunskap, ta tillvara kunskap från tidigare kriser och skapa processer för kontinuerligt lärande kan vi hålla oss uppdaterade och gradvis bygga beredskap för förändrade förutsättningar. 	Bygder som t.ex. samlar olika kompetenser för att utveckla nya konkreta lösningar, testar nya idéer med piloter som sedan kan skalas upp ifall försöket gick bra och tar till vara på kunskap och erfarenheter från bygdens historia genom att aktivt förvalta kulturarvet. Levande kunskap om hur naturen brukades, vilken mat som lagades osv. kan bli användbar igen i framtiden. Viktigt är också att uppmuntra en tolerant kultur av att det är ok att prova och misslyckas.
6. Bredda deltagandet och ta med alla som berörs. Breda och välfungerande deltagandeprocesser med alla berörda parter har potential att bygga förtroende, legitimitet i beslut och en gemensam förståelse, vilket är fundamentalt för samarbete. Deltagandeprocessen kan också lyfta upp viktiga perspektiv som annars hade förbisetts. 	Att involvera många i bygdens utveckling, t.ex. i den lokala samordningen inför fiberutbyggnad, eller framtagandet av en lokal utvecklingsplan. Goda relationer, mötesplatser och ett aktivt föreningsliv underlättar att få med många.

Princip och förklaring	Exempel
7. Flexibilitet att agera genom beslut på rätt nivå. Flera styrande organ samverkar för att skapa och upprätthålla regler inom en specifik beslutsprocess eller plats (s.k. polycentriska förvaltningssystem). Beslut fattas på den lägsta lämpliga nivån, samtidigt som olika nivåer av beslutsfattande samverkar för att hantera en viss fråga. Detta anses vara ett av de bästa sätten att uppnå kollektiva insatser när det sker en störning eller förändring.	Att bygga förståelsen i en bygd för olika myndigheters ansvar och roller, t.ex. kommun, region och staten genom länsstyrelsen och olika myndigheter. Även att bygga relationer och ha kontaktpersoner inom dessa olika organisationer. Ifall förutsättningar finns kan lokal förvaltning av viktiga resurser i en bygd vara ett sätt att flytta beslutsfattandet närmare medborgarna.

Framgångsfaktorer

Tvärsektoriellt nätverkande

De fyra hållbarhetsnätverken har innefattat personer från alla tre sektorer. Deltagarna i nätverken har stärkt både sitt personliga och professionella (inkl. ideella) nätverk. Det blev tydligt att det finns eldsjälar inom alla sektorer och de personliga kontakterna behövs för att skapa nya samarbeten och bygga förtroende. Nätverken sökte inte egna projekt, men aktörerna som samlades i nätverken gjorde det, i exempelvis Uppbyggarna. Många hittade också nya samarbetspartners från en annan sektor än sin egen som sedan resulterade i gemensamma projektsatsningar.

Tematiskt hållbarhetsarbete

Att jobba tematiskt med hållbarhetsfrågor stärkte styrelsens och kansliets arbete. De fyra hållbarhetsnätverken kopplade till insatsområdena i strategin från 2014. Genom att arbeta med Agenda 2030 och resiliensbegreppet skapades relevans på längre sikt än för en programperiod. Det gjorde också att Upplandsbygd fick förståelse för fler samhällsaktörers arbete och mål (t.ex. länsstyrelsen) och ledde till en kompetenshöjning. Att exempelvis både styrelsen och kansliet fick kompetensutveckling i resiliens genom projektet Resiliens i praktiken, som ett kompletterande perspektiv på hållbar utveckling, var en tillgång i framtagandet av strategin för 2023–2027.

Kombination av nätverkande och paraplyprojekt

En annan viktig framgångsfaktor har varit kombinationen av två olika LAG-ägda projekt: ett för nätverkande och kompetenshöjning (LLUST) och ett som finansierar delprojekt (Uppbyggarna).

Med hjälp av LLUST uppstod nya samarbeten och idéer som kunde fångas upp i Uppbyggarnas delprojekt. Uppbyggarprojekten använde sig av hållbarhetsspindeln och kopplade till minst ett av de 17 hållbarhetsmålen i Agenda 2030. 33 genomförda delprojekt utgör en fantastisk exempeldatabas för hur hållbarhetsmålen kan kopplas till lokal nivå.

Grundförutsättning: intern förankring

En grundförutsättning för att det här skulle vara möjligt har varit en verksamhetsledare och drivna medarbetare på kansliet med stort intresse och kompetens inom hållbarhet, liksom engagerade, kunniga och modiga styrelseledamöter. Genom att involvera styrelsen i framtagandet av hållbarhetsspindeln och dela in ledamöterna i de fyra hållbarhetsnätverken kunde vi skapa mer insyn och delaktighet från styrelsens sida. Det är viktigt att förstå att den här interna förankringen har varit en resa över tid. Hållbarhetsspindeln och lyckade nätverksträffar med hållbarhetsfokus möjliggjorde skapandet av Uppbyggarna som var det första projektet där vi gav råd och beslutade enligt hållbarhetsspindeln.

Efter den långa processen med att ta fram spindeln och flera nätverksträffar med fokus på olika hållbarhetsfrågor var de flesta i styrelsen med på hållbarhetståget. Hållbarhetsarbetet förankrades ännu bättre av att ledamöterna började bedöma projekt utifrån spindeln och därigenom praktiserade lokal hållbarhet utifrån spindelns nio områden. Nätverken och tematräffarna i kombination med hållbarhetsspindeln gjorde det möjligt för Upplandsbygd att vara proaktiva inom hållbarhetsområdet.

Lärdomar och nästa steg

Avslutningsvis reflekterar vi över vad som har varit speciellt utmanande och hur vi går vidare med vårt hållbarhetsarbete in i den nya programperioden 2023–2027.

Att processleda nätverk

Processledningen av hållbarhetsnätverken har haft flera utmaningar. Först och främst har kontinuitet varit en svårighet. Varje år har vi börjat om från början med nya koordinatorer och ibland bristande överlämning, nya deltagare har kommit in och andra har försvunnit. Det är inte alltid deltagarna har känt att de har varit en del av ett nätverk. Det har varit en utmaning att långsiktigt bygga vidare på det som har gjorts och inte släppa idéer som har kommit upp.

I projektet Resiliens i praktiken talade vi om skillnaden mellan mjuka och hårda processer. Hårda processer har tydliga mandat och mål och är lättare att planera, som t.ex. att effektivisera produktionen på en arbetsplats. I mjuka processer är målen inte lika tydliga från början och de involverar många olika självständiga aktörer. De är osäkra och kanske kan upplevas som kaotiska ibland, samtidigt som lärandet som kommer ut ur dem har potential att vara riktigt nytänkande. Båda typerna av processer behöver ledarskap – olika sorters ledar-skap. Nätverkandet i LLUST har definitivt varit en mjuk process och att resultatet är osäkert och hänger på deltagarna själva är en utmaning. Det har blivit tydligt att sådana här processer kräver relationsbyggande och att skapa tillit över tid.

Att kommunicera resiliens och globala hållbarhetsmål och förankra dem lokalt

Även om vi har gjort vårt bästa för att översätta och konkretisera hållbar utveckling och resiliens till den lokala nivån fortsätter det ändå att vara en utmaning. Agenda 2030 kan lätt uppfattas som mål som kommer uppifrån och inte är lokalt förankrade. Hur kombinerar vi de globala målen med ett underifrånperspektiv? Övningen med att översätta de 7 principerna för resiliens (Tabell 2) till styrkor och svagheter för varje hållbarhetsnätverk var ett försök att konkretisera principerna, men fungerade olika bra för olika grupper. Vissa nätverk var för nya och kände inte varandra tillräckligt bra för att kunna tänka konkret kring styrkor och svagheter. För att resiliensperspektivet ska sjunka in på riktigt krävs längre tid, upprepade tillfällen och exempel som är mer anpassade till varje nätverk. Överlag är det många olika begrepp att ta in: 3 hållbarhetsdimensioner, 17 globala mål och 7 resiliensprinciper. Det är utmanande att veta hur vi ska kombinera och kommunicera dem till våra partners och nätverksdeltagare på bästa sätt.

Vi kan också uppleva att vi ställer höga krav på de lokala aktörerna. Leaderprojekt har ofta haft starka sociala värden och vi har märkt att det ibland har varit svårt att få in de ekologiska värdena på ett bra sätt. Det kan till exempel handla om att göra det möjligt att åka kollektivt eller se om det går att minska sin negativa miljöpåverkan. Här har vi sett en risk att ”green-washa” projekt genom att lägga på aktiviteter och en inramning för att de ska se bra ut, men att det känns påklistrat. Samtidigt har projektägarna i exempelvis Uppbyggar-projekten också visat att de klarar av att hantera både Agenda 2030 och de tre hållbarhetsdimensionerna – i synnerhet när de får stöd och rådgivning från oss på kansliet.

Hur vi går vidare?

Nu står vi i början av en ny programperiod, med god kontinuitet av medarbetare på kansliet och styrelseledamöter och alla möjligheter att ta hållbarhetsarbetet vidare till nästa nivå. Vi kommer fortsätta stärka nätverkandet och processledningen genom LAG-ägda projekt för nätverkande och kompetensutveckling. I den nya perioden har vi valt att gå vidare med ett gemensamt nätverk istället för fyra olika, eftersom vi märkte att flera deltagare ville vara med i flera av nätverkens aktiviteter. Vi kommer dock fortsätta jobba tematiskt genom våra tre insatsområden i den nya strategin som kopplar till de tre hållbarhetsdimensionerna: ett ekonomiskt, ett socialt och ett ekologiskt område. Varje insatsområde har en projektledare som kommer ha extra ansvar för nätverk och relationer med aktörer kopplade till sitt område och för att skapa temakvällar och andra kompetenshöjande aktiviteter, som till exempel studiecirklar. Eftersom projektledarna är en del av ordinarie personal finns en större chans att vi kan bygga vidare på relationer och vunna erfarenheter från år till år. Vi stärker medlemskapet och nätverksdeltagandet genom att tydliggöra att personer måste vara med i nätverket för att få ta del av nätverksträffar och temakvällar.

Den nya strategin har tagit till sig av LLUST och har ett starkare hållbarhetsfokus som har informerats av nätverkens visioner och intresseområden. Vi trodde att Agenda 2030 skulle vara det centrala ramverket och att lösningen var lokala målformuleringar på de 17 målen, men ser att vi behöver jobba med hållbar utveckling utifrån de tre dimensionerna, omställning och resiliens. Nu är Agenda 2030, hållbar utveckling och resiliens mycket mer integrerat i strategins mål och insatsområden. Därför behöver vi inte längre prata direkt om dem på samma sätt, vilket underlättar kommunikationen.

Med start under styrelsens årstartsmöte hösten 2022 påbörjade styrelsen tillsammans med kansliet framtagandet av en ny kommunikationsplan med fokus på hållbar omställning genom lokalt ledd utveckling. Genom att i kommunikationen fokusera på hållbar omställning genom lokalt ledd utveckling bedömer vi att vi effektivast når samtliga uppsatta mål i den nya strategin. Hösten 2023 publicerades kommunikationsplanen för första gången offentligt på föreningens nya hemsida tillsammans med de mesta av föreningens viktigare dokument som ett led i arbetet med att öka föreningens transparens.

Vi fortsätter att ställa höga krav på våra projektägare, framför allt genom att vi har höjt lägsta nivån på hållbarhetsspindeln och satt som ett grundvillkor att projekt inte ska ha någon negativ påverkan i något av spindelns nio områden. Hur vi realiserar detta och skapar en gemensam tolkning i styrelsen återstår att se. Vi kommer fortsätta jobba med kvalificerad rådgivning till alla som vill söka projekt hos oss för att stötta dem på vägen från idé till ett riktigt hållbart projekt.

LEADER
Upplandsbygd
Lokalt Ledd Utveckling

upplandsbygd.se

Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling: Europa investerar i landsbygdsområden

LEADER