

# Slutrapport för projektet: Implementering av Agenda 2030 i organisationer (IntAg2030)





**Slutrapport för projektet: Implementering av Agenda 2030 i organisationer  
(IntAg2030)  
Rapport 2022:38**

<b>Författare</b>	<b>Maja Kling Ek</b>
<b>Kontaktperson</b>	<b>Maja Kling Ek</b>
<b>Foto</b>	<b>Länsstyrelsen Östergötland</b>
<b>ISBN</b>	<b>978-91-89339-81-1</b>
<b>Upplaga</b>	<b>Endast digital upplaga</b>

© Länsstyrelsen Östergötland 2022

Länsstyrelsen Östergötland  
Östgötagatan 3, 581 86 Linköping, Sweden  
Växel: 010-223 50 00  
E-post: [ostergotland@lansstyrelsen.se](mailto:ostergotland@lansstyrelsen.se)

[lansstyrelsen.se/ostergotland](https://lansstyrelsen.se/ostergotland)

# Sammanfattning

I denna rapport presenteras resultaten från projektet “Implementing 2030 Agenda in organizations (IntAg2030)” (Implementering av Agenda 2030 i organisationer) som finansierats av Svenska Institutet. Syftet med IntAG2030 var att utforska bästa praxis för hur man implementerar Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen i privata och offentliga organisationer. Projektet har genomförts av Zemgale Regional Energy Agency (Lettland), Estonia University of Life Sciences (Estland) och Länsstyrelsen Östergötland (Sverige). Under arbetet har offentliga och privata organisationer intervjuats och en modell som kallas “Scope of sustainability” har tagits fram. Intervjuerna presenteras som korta rapporter i bilaga 2. Modellen “Scope of sustainability” har tagits fram utifrån intervjuresultaten och befintlig forskning inom området. Modellen lyfter sex viktiga områden att fokusera på när en organisation ska bygga upp ett hållbarhetsarbete. Dessa områden är:

1. Starkt ledarskap och “early adopters” (tidiga brukare)
2. Engagerad ledning
3. Hållbarhetsintegrering i intern strategisk förvaltning
4. Kunskap och engagemang bland medarbetarna
5. Samordna, samarbeta och samverkan
6. Uppföljning och kommunikation av framsteg.

Att implementera Agenda 2030 kräver långsiktig planering och kontinuerliga åtgärder, samt rätt nivå av kompetens, motivation och möjligheter hos nyckelaktörer.

Denna rapport kan användas som stödmaterial för både privata och offentliga organisationer i deras hållbarhetsarbete.

## Innehåll

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Introduktion</b> .....	<b>5</b>
1.1 Metod.....	6
<b>2 Resultat</b> .....	<b>7</b>
2.1 Ökad kunskap om hur Agenda 2030 ska implementeras i organisationer.....	7
2.1.1 Likheter och skillnader i intervjuresultaten .....	7
2.2 Ökad kunskap om metoder för att stödja organisationer i deras arbete att implementera Agenda 2030. – Scope of sustainability .....	8
2.2.1. Starkt ledarskap och “early adopters” (tidiga brukare).....	9
2.2.2. Engagerad ledning.....	10
2.2.3. Hållbarhetsintegrering i intern strategisk förvaltning.....	10
2.2.4. Kunskap och engagemang bland medarbetarna.....	12
2.2.5. Samordna, samarbeta och samverka.....	13
2.2.6. Följ upp och kommunicera framsteg.....	13
<b>Slutsats</b> .....	<b>15</b>
<b>Källförteckning</b> .....	<b>16</b>
<b>Bilaga 1. Intervjufrågor</b> .....	<b>18</b>
Del 1. Inledande arbetet.....	18
Part 2. Nuvarande arbete.....	18
Del 3. Framtida arbete .....	19
<b>Bilaga 2. Resultat intervjuer</b> .....	<b>20</b>

# 1. Introduktion

År 2015 lanserade FN en plan som sträcker sig över 15 år för att uppnå en hållbar värld. Planen döptes till Agenda 2030 för hållbar utveckling. Agenda 2030 består av 17 mål för hållbar utveckling och 169 mål för att utrota fattigdom, skydda planeten och förbättra alla människors liv och framtidsutsikter. [1]

Sedan år 2015 har världen både gjort framsteg och drabbats av bakslag i arbetet att försöka uppnå hållbarhetsmålen [2]. Världen står nu inför en rad sammankopplade globala kriser och konflikter, såsom covid-19-pandemin, invasionen av Ukraina och klimatkrisen. Dessa kriser har haft en förödande inverkan på möjligheterna att uppnå målen för hållbar utveckling. Alla dessa kriser skapar också negativa bieffekter inom andra områden, till exempel mat och näring, hälsa, utbildning, fred och säkerhet, samt på miljön. Med andra ord så genomgår världen just nu en social, ekonomisk och miljömässig kris.

Det är av största vikt att vi alla gemensamt tar vårt ansvar och bidrar till en hållbar omställning. Både enskilda individer och samhället i stort. Målen för hållbar utveckling och de globala målen kan ses som vägen ut ur krisen [2]. En stor del av arbetet kan göras på lokal nivå inom offentliga och privata organisationer. I Östersjöregionen finns det bara ett fåtal organisationer som implementerat Agenda 2030 i sin verksamhet. Mycket arbete återstår.

I denna rapport presenteras resultaten från projektet "Implementing 2030 Agenda in organizations (IntAg2030)" (Implementering av Agenda 2030 i organisationer) som finansierats av Svenska Institutet. Projektet genomfördes mellan januari 2021 och oktober 2022. Syftet med IntAG2030 var att utforska bästa praxis för hur man implementerar Agenda 2030 för att främja en hållbar utveckling i privata och offentliga organisationer. Projektet har genomförts av:

- Zemgale Regional Energy Agency (Lettland),
- Estonia University of Life Sciences (Estland)
- Länsstyrelsen Östergötland (Sverige).

Ett av målen med projektet var att öka kunskapen om hur Agenda 2030 kan implementeras i organisationer. Målet var också att öka kunskapen om metoder för att erbjuda stöd till organisationer i deras arbete med Agenda 2030. Projektets mål, indikatorer och planerat utfall presenteras i tabell 1.

Tabell 1. Mål, indikatorer och planerat utfall.

Mål på kort sikt	Indikator	Utfall
Ökad kunskap om hur Agenda 2030 ska implementeras i organisationer.	Fyra goda exempel /land (totalt 12) på hur organisationer har implementerat Agenda 2030	12 goda exempel. 6 från offentliga organisationer och 6 från privata.
Ökad kunskap om metoder för att stötta organisationer i deras arbete med att implementera Agenda 2030.	Två exempel per deltagande land. Helst från olika sektorer.	6 metoder för att stödja organisationer att implementera Agenda 2030 har identifierats.

I denna rapport benämns också arbetet med Agenda 2030 och hållbarhetsmålen med begreppet "hållbarhetsarbete". Vissa organisationer kallar inte sitt hållbarhetsarbete för "Agenda 2030" då arbetet med att främja hållbarhet är något som kommer att ske inom organisationen längre än till 2030.

## 1.1 Metod

För att uppnå projektets mål har information samlats in genom intervjuer, litteraturstudier och under projektmöten. De enskilda samarbetslanderna har valt ut privata och offentliga organisationer att delta i projektet. Detta urval har skett genom befintliga nätverk, e-postmeddelanden, telefonsamtal och sociala medier. För att underlätta urvalet av organisationer tog projektparterna fram ett frågeformulär. Frågeformuläret presenteras i bilaga 1. Frågeformuläret delades upp i tre delar:

1. inledande arbete med Agenda 2030
2. nuvarande situation och
3. framtida arbete.

Intervjuerna genomfördes under våren 2021. Intervjувaren från varje organisation presenterades på online-möten mellan projektpartnerna. Därefter sammanställdes intervjuerna till korta rapporter. Dessa redovisas i bilaga 2.

Utifrån intervjuresultaten togs en modell fram. Modellen lyfter olika områden som projektet identifierat som viktiga att arbeta med för att implementera Agenda 2030 i en organisation. Modellen kallas "Scope of Sustainability". Modellen har även stötts upp av forskning inom området.

I juni 2022 anordnades en tvådagarskonferens med samtliga samarbetspartners och representanter från de intervjuade organisationerna. Konferensen hölls i Sverige och bestod av en mötesdag för erfarenhets- och kunskapsutbyte och en dag för studiebesök hos organisationer i Östergötlands län som kommit långt i sitt hållbarhetsarbete.

## 2 Resultat

### 2.1 Ökad kunskap om hur Agenda 2030 ska implementeras i organisationer.

Sammanlagt intervjuades tio organisationer. Fem av dessa kom från offentlig sektor och fem från den privata sektorn. Resultatet presenteras i tabell 2 tillsammans med projektets mål och indikatorer. Resultatet från intervjuerna presenteras i bilaga 2.

*Tabell 2. Resultaten för bra exempel presenteras tillsammans med mål och indikatorer.*

Mål på kort sikt	Indikator	Utfall
Ökad kunskap om hur Agenda 2030 ska implementeras i organisationer.	Fyra goda exempel per land, tolv sammanlagt.	Tio goda exempel: fem från offentlig sektor och fem från privat sektor.

Organisationerna som intervjuades var:

#### Sverige:

- Åtvidabergs kommun
- Norrköpings kommun
- Econova AB (återvinningsföretag)
- Städarna Sverige AB (städfirma)

#### Lettland:

- The Northern European green energy company (GREN, värmeleverantör)
- Jekabpils (stad)
- Zemgale NGO Centre (icke vinstdrivande organisation)

#### Estland:

- Tartu (stad)
- Tartu Regional Energy Agency (TREA, energikontor)
- Estonia University of Life Sciences (universitet)

#### 2.1.1 Likheter och skillnader i intervjuresultaten

Intervjuresultaten visade på stora skillnader mellan organisationerna gällande i vilken grad de arbetade med hållbarhet. Vissa organisationer hade arbetat med Agenda 2030 sedan år 2015 medan andra precis hade börjat. I vissa organisationer har hållbarhetsarbetet introducerats och påbörjats av anställda. I andra har uppdraget tydligt introducerats och påbörjats på ledningsnivå.

Flera organisationer hade börjat att definiera nuläget genom att kartlägga kopplingar mellan målen för hållbar utveckling och för verksamheten aktuella uppdrag och affärsplaner. Detta ledde till att medvetenheten och kunskapen bland de anställda på organisationen höjdes.

Flera organisationer vittnade om att de använt Agenda 2030 som ett verktyg eller ett ramverk för organisationens hållbarhetsarbete. En privat organisation nämnde Agenda 2030 och hållbarhetsmålen som “det mest allmänt accepterade ramverket för att utveckla institutionell kapacitet”. En annan privat organisation benämnde sitt hållbarhetsarbete för “självklarhetsarbete” eftersom hållbarhet bör vara en naturlig del av allt arbete och inte bara ett sidoprojekt.

Det fanns organisationer som valt att inte använda Agenda 2030 eller hållbarhetsmålen när de talar om hållbarhet. Dessa organisationer fokuserar i stället på andra typer av nationella strategier kopplade till de sociala, ekonomiska och ekologiska dimensionerna av hållbarhet.

En offentlig organisation nämnde att det svåraste med deras arbete är att kommunicera hela innebörden med Agenda 2030. Agenda 2030 och hållbarhetsmålen är ett brett ramverk med många olika områden som kräver tvärvetenskapliga lösningar, vilket kan kräva att flera människor inom organisationen engagerar sig. Samma organisation lyfte också fram att hållbarhetsarbetet inte slutar år 2030. Det är ett kontinuerligt arbete som kräver ständig uppföljning och utveckling.

Både privata och offentliga organisationer förklarade hur viktigt det är att ledningen är engagerad (även politiker i offentliga organisationer) för att kunna integrera hållbarhetsarbetet i olika styrdokument.

Sammanfattningsvis visade intervjuerna att ett starkt ledarskap, medvetenhet och kunskap i frågan, engagemang från ledningens och anställda, samt ett nätverk och en struktur för samarbete både inom och utanför organisationen krävs i både privata och offentliga organisationer för att göra det möjligt att implementera Agenda 2030. Det är också viktigt att hållbarhet integreras i styrdokument och att hållbarhetsarbetet följs upp och systematiskt kommuniceras. Dessa nyckelområden har inorporerats i modellen “Scope of sustainability” och kommer att presenteras mer ingående i nästa kapitel.

## 2.2 Ökad kunskap om metoder för att stödja organisationer i deras arbete att implementera Agenda 2030. – Scope of sustainability

Målet att öka kunskapen om metoder som kan användas för att stödja organisationer i deras arbete att implementera Agenda 2030 har uppnåtts. En modell som kallas “Scope of sustainability” har tagits fram inom ramarna för detta projekt. Resultaten presenteras i tabell 3 tillsammans med mål och indikatorer för projektet.

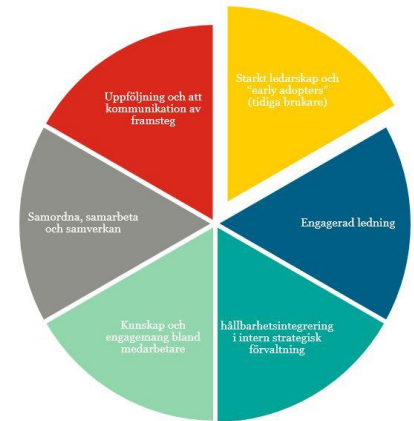
Tabell 3. Resultaten för metoder presenteras tillsammans med mål och indikatorer.

Mål på kort sikt	Indikator	Utfall
Ökad kunskap om metoder för att stötta organisationer i deras arbete med att implementera Agenda 2030.	Två goda exempel per deltagarland. Helst från olika sektorer.	Modell: Scope of sustainability innefattar sex arbetsområden.



Modellen Scope of sustainability illustrerar sex områden som är viktiga att arbeta med när en organisation börjar implementera en hållbarhetsstruktur. Dessa områden är:

1. starkt ledarskap och “early adopters” (tidiga brukare)
2. engagerad ledning
3. hållbarhetsintegrering i intern strategisk förvaltning
4. kunskap och engagemang bland medarbetarna
5. samordna, samarbete och samverkan
6. uppföljning och kommunikation av framsteg.



De sex områden som identifierats beskrivs närmare i nästa kapitel.

### 2.2.1. Starkt ledarskap och “early adopters” (tidiga brukare)

Resultaten från intervjuerna som genomfördes i projektet visade att ett starkt ledarskap är avgörande vid implementering av ett hållbarhetsarbete i en organisation. Oavsett om en anställd har arbetsuppgifter som innefattar hållbarhet så kan engagemang och uppdrag skapas genom att vikten av frågan lyfts på möten eller i andra samtal. I tre av de organisationer som intervjuades hade nya tjänster skapats tack vare att tjänstepersonerna pratat om vikten av hållbarhet med ledningen och politiker.

En definition av ledarskap är en persons förmåga att påverka, motivera och göra det möjligt för andra att bidra till att organisationen de tillhör förblir effektiv och framgångsrik [3]. Ledarskap är ett beteende som alla i en organisation kan utöva. Det är viktigt att en organisation har en kultur där personer vågar utöva ledarskap [4]. Implementeringsprocesser påverkas av hur stor handlingsfrihet olika anställda har. Stor handlingsfrihet bidrar till ökad vilja att genomföra en åtgärd, så som att driva hållbarhetsfrågor. Om man uppfattar att det finns en mening bakom ett arbete så ökar också viljan att genomföra det.

Teorin *Diffusion of innovations* [5] (“Spridning av innovationer”) förklarar hur innovationer sprids genom ett fåtal personer, så kallade “early adopters” (tidiga brukare). Diffusion, eller spridning, är ett förlopp där en innovation kommuniceras över tid bland deltagarna i ett socialt system. Innovation måste anammas i stor utsträckning för att bli självförsörjande, och tidiga brukare spelar en viktig roll i dessa processer. Tidiga brukare har visat sig vara bra på att engagera och entusiasmera andra om möjligheterna i processer och vid utmaningar. Tidiga brukare är bra på att våga testa nya idéer under oklara situationer. De löser problem längs vägen och inväntar inte alla ”rätta” svar. [6]

I implementeringsteorier kallas detta för ett “bottom-up”-perspektiv. Ur detta perspektiv har de centrala beslutsfattarna inte förmågan att kontrollera implementeringsprocessen eftersom den är för komplicerad för beslutsfattarna att förstå [7]. Early adopters kan också kallas gräsrotsbyråkrater och spelar en avgörande roll i implementeringsprocesser eftersom de kommer i direkt kontakt med organisationens dagliga verksamhet. Att gräsrotsbyråkrater agerar som de gör kan antingen bero på att de drivs av egenintressen eller professionella normer och kompetens, eller en blandning av de två. Handlingsutrymmet hos early adopters styrs också av resurser, regler och rutiner [7].

Att implementera Agenda 2030 i en organisation kan beskrivas som en komplex förändring som kräver ständig anpassning för att ta sig förbi hinder och hantera utmaningar [8]. Det svåraste arbetet ligger i början av en förändringsprocess innan organisationen som helhet gett sitt stöd och drar åt samma hållbara håll. Även om

alla svar inte finns på plats så går det att hantera utmaningarna längst vägen. Starkt ledarskap tillsammans med tidiga brukare banar vägen för att Agenda 2030 ska kunna integreras i en organisation.

### 2.2.2. Engagerad ledning

Projektresultaten visar att en engagerad ledning är en kritisk faktor för att Agenda 2030 ska kunna implementeras i en organisation. I både politiskt styrda och privata organisationer är beslut och mandat från den (politiska) ledningen avgörande. En engagerad ledning kan leda till att fler mandat och resurser avsätts för att underlätta implementeringsarbetet. Attityder och engagemang kring hållbarhet kan variera bland ledande personer inom en organisation. Vissa chefer kan identifiera hållbarhet som ett viktigt strategiskt imperativ, medan andra kanske inte gör det. Ett aktivt och engagerat ledarskap från högsta ledningen är en nyckel till att åstadkomma en organisationsförändring [9]. I implementeringsteori kallas detta perspektiv för ett "top-down"-perspektiv [7]. Ett "top-down"-perspektiv antar att implementeringsprocessen styrs av beslutsfattarna högst upp i kedjan.

Ett sätt att öka ledningsgruppens engagemang och samtidigt kartlägga det aktuella läget är att göra en hållbarhetsbarometer [10]. En hållbarhetsbarometer består av frågor som är kopplade till organisationens hållbarhetsarbete. Frågorna kan besvaras med alternativen "Ja", "Delvis", "Nej" eller "Ej relevant". Resultaten fungerar som en analys av den nuvarande situationen för organisationens hållbarhetsarbete. Tre exempel på frågor som kan inkluderas inom barometern kan vara:

- Är hållbar utveckling och Agenda 2030 viktiga ämnen som diskuteras i den högsta ledningen?
- Beaktar vi de tre dimensionerna av hållbar utveckling i våra beslut, processer och vår verksamhet?
- Redovisar vi vårt hållbarhetsarbete i våra årsredovisningar?

Svaren från barometern kan användas som underlag för bland annat en intern handlingsplan eller organisationens hållbarhetsprogram.

En undersökning om i vilken utsträckning hållbarhet genomsyrar organisationens styrdokument kan också leda till att ledningens kunskap och engagemang ökar [11]. Kartläggningen kan göras antingen av ledningen själva eller av ansvarig hållbarhetssamordnare. För att skapa ett kontinuerligt engagemang för hållbar utveckling hos ledningen måste frågan bli en permanent del av styrelsestrukturen. Detta kan åstadkommas genom exempelvis ett tvärfunktionellt hållbarhetsråd eller -kommitté, eller helt enkelt som en del av den regelbundna dagordningen på befintliga möten [9].

### 2.2.3. Hållbarhetsintegrering i intern strategisk förvaltning

Några av organisationerna som intervjuades i projektet har integrerat hållbarhetsperspektivet i den interna strategiska förvaltningen. Ett integrerat förhållningssätt innebär både möjligheter och utmaningar i hållbarhetsarbetet. Det kan även bidra till ett organisatoriskt lärande kring hållbarhetsfrågor. Ett integrerat förhållningssätt förlitar sig på aspekter såsom struktur, ledarskap och samordning [12]. Hållbarhetsintegrering i intern strategisk förvaltning kan beskrivas som organisationens arbete att integrera hållbarhet i verksamhetens vision, värderingar, mål och program [13].

## Vision

En vision identifierar en organisations syfte och prioriteringar. En vision kan skicka signaler till de anställda om organisationens mål. En hållbar vision måste inkludera organisationens syfte och prioriteringar inom de tre dimensionerna, ekonomiska, sociala och miljömässighållbarhet. Genom att anta en vision som genomsyrar hållbarhet speglar organisationsledningen hur hållbarhetsarbetet ska drivas med hållbarhetsdimensionerna som grund [13].

## Värdeord

Hållbarhet bör också integreras i organisationens värdeord. Värdeord användas för att besvara frågan – *Vilka är vi som organisation?* En organisations värdeord kan beskrivas som grunden för vilka gemensamma normer och förväntningar som finns inom en organisation. Värdeord kan spegla vad som anses vara ett lämpligt beteende bland medarbetarna. Delade värderingar kan ge motivation och skapa engagemang bland organisationens medarbetare [13]. Att integrera hållbarhet i organisationens värdeord förtydligar för de anställda att hållbarhetsfrågor är något som berör alla och allt arbete inom organisationen.

## Mål

Mål bör fungera som ett komplement till organisationens vision och värdeord. En organisations mål besvarar frågan – *Vad vi som organisation uppnå?* Målen skapar underlag för handlingsplaner och aktiviteterna och ger värden som kan används för att mäta framstegen [13]. En organisations mål kan kopplas till Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen och på så sätt spegla framsteg på en större skala. Genom att anpassa sig efter de globala målen kan organisationer tydligare kommunicera sitt engagemang för en hållbar utveckling [9]. Det är viktigt att målen återspeglar organisationens ambitioner inom de tre dimensionerna ekonomisk- social- och miljömässighållbarhet. Det är vanligt att organisationer endast har mål för den miljömässiga dimensionen och inte för den sociala, såsom mål om antikorrupktion och mål om att utrota fattigdom [9]. Det är viktigt att målen är SMARTA: Specifika, Mätbara, Accepterade, Realistiska och Tidsbundna [14].

Att arbeta med organisationsspecifika KPI:er (Key Performance Indicators) är en ett sätt att mäta uppsatta mål. KPI:er eller andra nyckeltal kan användas som grund för att driva på, övervaka och kommunicera framstegen. Mer om KPI:er och uppföljning i avsnitt 2.2.6.

## Hållbarhetsprogram/Hållbara affärsmodeller

I offentliga organisationer kan ett hållbarhetsprogram vara ett sätt att strukturera organisationens hållbarhetsarbete. Utgångspunkten för ett hållbarhetsprogram kan vara organisationernas vision och mål. Programmet kan beskriva olika långsiktiga utvecklingsområden där målet är att uppnå den framtid som beskrivs i organisationens vision. Programmet kan också beskriva riktningar och fastställa prioriteringar som innefattar specifika utvecklingsområden. Förlängningen av ett sådant program kan vara handlingsplaner för olika verksamhetsområden. [15] Hållbarhetsprogrammet kan ses som ett styrdokument när ord ska omvandlas till handling i samband med att organisationens vision, övergripande mål och Agenda 2030 ska realiseras. [15]

I privata organisationer kan hållbara affärsmodeller (SMBM, Sustainable Business Model) underlätta organisationens hållbarhetsarbete.

En hållbar affärsmodell inkluderar hållbarhet i hela värdekedjan [16]. Från råmaterial → leverantörer → inleveranslogistik → företagsverksamhet → distribution → produktanvändning → produktens slutanvändning. En hållbar affärsmodell kan bland annat bidra till ökad försäljning, nya marknadssegment, stärkt varumärke och stimulans av innovationer. [9]

En hållbar affärsmodell kan även inkorporera hållbarhetsåtgärder på strategisk-, taktisk och operativnivå. På den långsiktiga strategiska nivån ligger fokus på att uppnå organisationens hållbara vision och syfte. Här kan frågan *“erbjuder företaget hållbara produkter, tjänster eller tekniker?”* besvaras. På den medeltaktiska nivån ligger fokus på att skapa nätverk och samarbeten i syfte att uppnå en hållbar utveckling. Organisationen kan till exempel vara med och skapa hållbara värderingar tillsammans med kunderna. På den kortsiktiga operativa nivån ligger fokus på att etablera hållbara mål, samt börja implementera hållbara metoder. På denna nivå kan åtgärderna innefatta att anta hållbara tekniker eller innovationer. [16] Privata organisationer som har hållbara affärsmodeller ökar sitt förtroende bland sina kunder, stärker sin licens att verka, minskar sina risker samt bygger upp en motståndskraft mot kostnader och krav som kan komma att uppstå i framtida lagstiftning [9].

#### **2.2.4. Kunskap och engagemang bland medarbetarna**

Kunskap och engagemang bland medarbetarna är avgörande faktorer för ett framgångsrikt hållbarhetsarbete inom alla organisationer. När hållbarhetsperspektivet integrerats i organisationens vision, värderingar, mål, program och/eller affärsmodeller är det dags att förmedla detta till alla medarbetare. Här spelar chefer, ledningen och andra utsedda hållbarhetsansvariga en viktig roll i kommunikationen.

Det viktigt att medarbetare har rätt kompetens, motivation och möjligheter att genomföra den förändring som hållbarhetsarbetet kräver [17]. Kompetens kan definieras som den anställdes psykiska och fysiska möjlighet att engagera sig inom olika frågor. En fråga som kan ställas för att klargöra detta är: *”Finns relevant kunskap och färdigheter för den uppgift som medarbetaren står inför?”*. Motivation kan definieras som den tankeprocess som aktiverar och styr ett beteende. Här är det viktigt att veta om medarbetaren förstått fördelarna ett hållbarhetsarbete ger. En känslomässig koppling till hållbarhetsfrågor betyder ofta en ökad motivation. Även ekonomiska resurser, material eller teknik är faktorer som möjliggör ett önskat beteende [17].

Inom både privata och offentliga organisationer är det vanligt att koppla de globala hållbarhetsmålen och dess delmål mot befintliga aktiviteter inom organisationen. Genom en kartläggning kan medarbetares kunskap öka om hur deras arbete påverkar olika hållbarhetsmål. I vissa organisationer slutar hållbarhetsarbetet enbart med en kartläggning och inga ytterligare ansträngningar görs. I dessa organisationer blir kartläggningen mer av en *“legitimeringsstrategi”* för att fortsätta att arbeta som vanligt [18]. Ett sätt att få till konkret handling är att fokusera på gapet där medarbetarna/enheterna inte har något aktivt arbete och omvandla det till aktiviteter. Aktiviteterna kan ingå i handlingsplaner, t.ex. en plan för hållbar upphandling. I privata organisationer kan kartläggningen av vilka hållbarhetsmål verksamheten påverkar visa på var de har en positiv och en negativ inverkan. Det finns flera olika verktyg för privata organisationer att använda för att identifiera områden där de har stor inverkan, exempelvis livscykelanalyser och Environmental Extended Input-Output, (EEIO) [9].

Beroende på organisationens karaktär och påverkan blir det mer viktigt att involvera vissa funktioner i hållbarhetsarbetet än andra. Exempel på några områden där det är viktigt med tydliga hållbarhetsinslag är affärsutveckling, inköp, produktion och personalfrågor [9].

## 2.2.5. Samordna, samarbete och samverkan

Begreppen samordning, samarbete och samverkan förekommer ofta i arbetet med Agenda 2030 [19]. För att kunna genomföra hållbara bedömningar i en organisation där alla tre hållbarhetsdimensionerna ingår är det viktigt med intern samordning mellan enheter och avdelningar. Offentliga organisationer är oftast organiserade i silostrukturer, vilket hämnar kompetensöverföringen mellan olika enheter och avdelningar. Det är därför viktigt att strategisk placera hållbarhetsarbetet så högt upp i organisationen som möjligt för att främja en effektivare intern samordning och samarbete kring hållbarhetsfrågor. En offentlig organisation inom detta projekt har anpassat sin organisationsstruktur efter Agenda 2030 genom att placera strategiska hållbarhetsfrågor direkt under ledningen. Detta har bidragit till att hållbarhetsfrågorna på ett enklare sätt kan integreras i organisationens alla verksamhetsområden.

Många av de intervjuade organisationerna deltar i någon form av hållbarhetsnätverk. Ett hållbarhetsnätverk kan vara nätverk där enbart offentliga organisationer ingår eller enbart privata, eller en blandning. Enligt organisationerna som intervjuades bidrar nätverken i första hand till erfarenhets- och inspirationsutbyte. Extern samverkan är viktiga för både offentliga och privata organisationer eftersom detta innebär en möjlighet att byta erfarenheter och information. Det gör det lättare att förstå hur olika typer av organisationer hanterar hållbarhetsfrågor. Extern samverkan kan för en liten offentlig eller privat organisation vara avgörande då det oftast är en enskild person som driver på hållbarhetsarbetet. Samverkan med både liknande och olika organisationer är en viktig källa till inspiration och kapacitetsuppbyggnad [19]. Samverkan mellan olika sektorer är också viktigt för att uppnå hållbarhet i hela samhället [20].

Samarbete är den viktigaste delen inom mål 17. Partnerskap för målen hänvisar till behovet av sektor- och gränsöverskridande samarbeten [1]. För privata organisationer kan samarbete också kallas för ett partnerskap. Partnerskap kan skapas i värdekedjor där organisationerna kan lansera nya lösningar på marknaden och kombinera och jämföra exempelvis tekniker och färdigheter mellan varandra. Partnerskapet/samarbete mellan organisationer inom samma sektor kan bidra till att gemensamma utmaningar kan övervinnas. Samarbete mellan olika intressenter inom exempelvis den privata sektorn, offentligheten och civilsamhället är avgörande för att kunna hantera komplexa utmaningar i vårt samhälle [9].

## 2.2.6. Följ upp och kommunicera framsteg

Data och statistik behövs för att visa vägen för hur Agenda 2030 och de globala målen ska nås [2]. Uppföljning av organisationens hållbarhetsarbete kan genomföras på flera olika sätt. Uppföljningsarbetet omnämns av de intervjuade organisationerna som något av det svåraste inom hållbarhetsarbetet.

FN har tagit fram indikatorer för samtliga hållbarhetsmål som kan användas på lokal nivå och av olika sorters organisationer [21]. Det behövs dock i regel alltid en anpassning av indikatorer efter den egna verksamheten för att uppföljningen ska blir användbar.

KPI:er ("Key Performance Indicators") förekommer ofta i privata organisationer, men kan även användas i uppföljning inom offentliga. Det finns KPI:er för alla tre hållbarhetsdimensionerna och inom olika kategorier som kan användas för att mäta framsteg. Exempelvis kan en kategori vara "Grön infrastruktur" och indikatorerna

*“Storleken på grönområden, tillgång till grönområden, skyddade naturområden eller rekreatiomsområden” [22].*

En organisations uppföljningsarbete kan vara standardiserat eller icke-standardiserat. En av världens mest använda standarder för hållbarhetsrapportering är “Global Reporting Initiative” (GRI) [23]. Inom GRI-standarden definieras tio principer för hållbarhetsrapportering: intressentinkludering, hållbarhetskontext, väsentlighet, fullständighet, balans, jämförbarhet, noggrannhet, aktualitet, tydlighet och tillförlitlighet. Standarden är uppdelad i tre serier – universella standarder, sektorstandarder och ämnesstandarder. En universell standard är en övergripande standard som innefattar både sektor- och ämnesstandarder. Sektorstandarderna finns för 40 sektorer och listar ämnen som sannolikt kommer att vara väsentliga för de flesta organisationerna och anger relevanta uppgifter som bör redovisas om dessa ämnen [24]. Ämnesstandarderna innehåller uppgifter i syfte att tillhandahålla information om olika ämnen, t.ex. avfall, arbetshälsa, säkerhet osv. När en standard används kan detta leda till “benchmarking”, vilket innebär att man kan göra jämförelser mellan organisationer [24].

Kolada är en databas med cirka 5000 nyckeltal kopplade till hållbarhetsmålen som kommuner och regioner kan använda för att följa upp sitt hållbarhetsarbete. Datat kommer huvudsakligen från officiell statistik. I Kolada finns också en inmatningsfunktion där kommuner frivilligt kan rapportera sina framsteg. Databasen har även en funktion som gör det möjligt att jämföra och följa utvecklingen över tid mellan olika kommuner och regioner [25].

I Estland finns ett liknande system som kallas Sanningens träd (“Tree of Truth”) [26]. Sanningens träd visar status för indikatorer som är viktiga för Estland och inkluderar status för Estlands nationella strategi för hållbar utveckling (Estland 23). Sanningens träd innehåller 145 indikatorer och delas upp i femton grenar som alla representerar olika delar av samhället. Sanningens träd kan användas för att besvara frågan “*Hur mår vårt land?*”.

Det är viktigt att kommunicera uppföljningsresultat då det skapar tillit och främjar värdeskapande. I privata organisationer kan hållbarhetsinformation bli allt viktigare för att kunna göra sunda investeringar och fatta bra beslut. I både offentliga och privata organisationer kan ett gediget hållbarhetsarbete stärka organisationens varumärke och deras ställning som arbetsgivare, vilket ger organisationen konkurrensfördelar. När hållbarhetsarbetet kopplas till Agenda 2030 och hållbarhetsmålen finns ett gemensamt språk som säkerställer en jämlik dialog mellan intressenterna.

# Slutsats

För att kunna implementera ett hållbarhetsarbete inom en organisation krävs långsiktig planering och kontinuerliga åtgärder. För att lyckas med ett hållbarhetsarbete visar detta projekt att det är viktigt att den högsta ledningen i en organisation prioriterar hållbarhetsfrågor högt. En engagerad ledning kan skapas genom ett starkt ledarskap bland medarbetarnas så kallade "tidiga brukare". Hållbarhet måste även integreras i den interna strategiska förvaltningen, såsom organisationens vision, värdeord, mål och program/affärsmodeller så att det blir en naturlig del av organisationens verksamhet. Medarbetarnas engagemang är också viktigt och kräver rätt nivå av kompetens (kunskap och färdigheter), motivation (fördelar för medarbetarna) och möjligheter (ekonomi, material och stöd). Kompetens, motivation och möjligheter kan stärkas genom intern och extern samordning, samarbeten och samverkan. Systematisk uppföljning är också avgörande för att implementeringen ska lyckas. I uppföljningsarbetet behöver organisationen identifiera rätt indikatorer för både sin positiva och negativa inverkan.

Denna rapport kan användas av både privata och offentliga organisationer som stöd vid uppstart av ett hållbarhetsarbete.

# Källförteckning

- [1] UN, "Sustainable development goals," 12 September 2022. [Online]. Available: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>. [Accessed 2022].
- [2] UN, "The Sustainable development goals report 2022," United Nations, New York, 2022.
- [3] R. House, P. Hanges, S. Ruiz-Quintanilla och P. W. Dorfman, Cultural influences on leadership and organizations, Stamford: JAI Press, 1999.
- [4] V. Akhtar, "www.kotterinc.com," 2021.
- [5] E. M. Rogers, Diffusion of Innovations, 5th Edition, Free Press, 2003.
- [6] G. Gaurav, "Can You Spot Your Influencers?," 22 08 2018. [Online]. Available: <https://www.forbes.com/sites/johnkotter/2018/08/22/can-you-spot-your-influencers/?sh=dc1382a275fb>. [Accessed 30 09 2022].
- [7] N. Hertting, Implementering: perspektiv och mekanismer., Lund: Studentlitterature AB, 2014.
- [8] Center for Creative Leadership, "Adapting to Change Requires Flexible Leadership," Center for Creative Leadership, 24 August 2021. [Online]. Available: <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/adaptability-1-idea-3-facts-5-tips/>. [Accessed 12 10 2022].
- [9] GRI, United Nations Global compact och WBCSD, "SDG Compass- The guide for business action on the SDGs".
- [10] J. Frykman , "Världens agenda - Länsstyrelsens agenda," Länsstyrelsen Östergötlan d, Jönköpings län 2020, 2020.
- [11] Svenska FN-Förbundet, "Arbetsbok Agenda 2030," Svenska FN-Förbundet, Ljungsberg, 2021.
- [12] V. Krantz and G. Sara, "Localizing the sustainable development goals through an integrated approach in municipalities: early experiences from a Swedish forerunner," vol. 64, no. 14, p. 26412660, 2022.
- [13] T. Galpin and J. Hebard, Strategic management and Sustainability, USA, UK: Oxford, 2018.
- [14] J. L. Blasco, A. King and S. Jayaram, "How to report on the SDGs: What good looks like and why it matters," KPMG, Switzerland, 2018.



- [15] Municipality of Åtvidaberg, "Hållbarhetsprogram för Åtvidabergs kommun," 2022. [Online]. Available: <https://www.atvidaberg.se/download/18.1dfa69ad1630328ad7c3895c/1656507587248/hallbarhetsprogram.pdf>. [Accessed 30 09 2022].
- [16] A. Jain , R. Hernández-Chea and N. M. Bocken , "The Business Model in Sustainability Transitions: A Conceptualization," *Sustainability*, vol. 13, no. 11, 2021.
- [17] R. West, S. Michie and M. M. v. Stralen , "The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions," *Implementation Science*, no. 42, 23 April 2011.
- [18] S. Samanthi, "Corporate contributions to the Sustainable Development Goals: An empirical analysis informed by legitimacy theory," *Cleaner Production*, vol. 292, 2021.
- [19] S. Gustafsson , B. Hermelin och V. Krantz, "Globala målen blir lokala - men hur? Om kommuners interna organisering och externa samverkan för hållbar utveckling," Centrum för kommunstrategiska studier, Norrköping, 2022.
- [20] WBCSD, "Our members," 12 10 2022. [Online]. Available: <https://www.wbcd.org/Overview/Our-members>. [Accessed 12 10 2022].
- [21] "Global indicator framework for the Sustainable Development Goals and targets of the 2030 Agenda for sustainable development," United Nations, New York, 2022.
- [22] ITU, "Verification Report, Kristiansund, Norway," ITU, Kristiansund kommune, 2020.
- [23] Global reporting initiative, "About GRI," [Online]. Available: <https://www.globalreporting.org/about-gri/>. [Accessed 12 10 2022].
- [24] GRI, "A short Introduction to the GRI Standards," Amsterdam, 2022.
- [25] Kolada, "Det här är Kolada," 3 05 2022. [Online]. Available: <https://www.rka.nu/radetforframjandeavkommunalaanalyser/kolada/dethararkolada.44676.html>. [Accessed 12 10 2022].
- [26] E. g. office, "Tree of Truth," [Online]. Available: <https://tamm.stat.ee/?lang=en&valdkond=keskkond>. [Använd 15 11 2022].

# Bilaga 1. Intervjufrågor

## Del 1. Inledande arbetet

1. Hur inleddes arbetet med Agenda 2030 i er organisation?
2. Vilket arbete bedömde ni vara viktigast att starta med?
3. Hur förankrades arbetet inledningsvis hos:
  - a. Politiker,
  - b. Ledningsgrupp,
  - c. Medarbetare,
  - d. Kunder,
  - e. Andra
4. Hur påverkar engagemanget i ovannämnda grupper det inledande arbetet med agenda 2030?
5. Vilka bedömer ni var de viktigaste framgångsfaktorerna i det inledande arbetet?
6. Vad hade gjorts annorlunda idag i det inledande arbetet om ni skulle starta om?

## Part 2. Nuvarande arbete

1. Hur ser arbetet med Agenda 2030 ut i er organisation idag?
  - a) Finns det en vision,
  - b) Har ni uppsatta mål,
  - c) Finns det en strategi,
  - d) Finns det en handlingsplan,
  - e) Finns det ett program,
  - f) Andra viktiga processer
2. Hur ser den organisatorisk struktur ut? (arbetsgrupp, ledningsgrupp/styrgrupp)?
3. Hur sker förankring av hållbarhetsarbetet inom organisationen?
4. Hur bedömer ni engagemanget och ambitionsnivån för arbetet med Agenda 2030 hos:
  - a) ledningsgruppen,
  - b) politiker,
  - c) medarbetare,
  - d) arbetsgrupp,
  - e) andra:
5. Hur påverkar engagemanget i ovannämnda grupper arbetet med agenda 2030?
6. Beskriv hur ni arbetar operativt. Hur involveras kommunens invånare, företag, organisationer i arbetet med Agenda 2030?
7. Hur sker samverkan kring Agenda 2030?
  - a) lokalt,
  - b) regionalt,
  - c) nationellt,
  - d) internationellt?

8. Hur påverkar ovannämnd samverkan ert arbete med Agenda 2030?

9. Vad upplever ni är svårast i arbetet med Agenda 2030?
10. Vad bedömer ni är framgångsfaktorer i hur ni genomför arbetet med Agenda 2030 just nu?
11. Vilka bedömer ni är de största vinsterna som arbetet med Agenda 2030 gett er organisation?
12. Har ni sett något resultat i arbetet med att nå målen?
13. Vilka bedömer du är era viktigaste lärdomar i arbetet med Agenda 2030?

## **Del 3. Framtida arbete**

1. Vad är det kommande viktigaste arbetet med Agenda 2030?
2. Vilka framtida behov har ni för att komma längre i arbetet med Agenda 2030?
3. Hur ser era behov av samverkan ut i det fortsatta arbetet med Agenda 2030?

## Bilaga 2. Resultat intervjuer



# Ta på dig ledartröjan! Så implementerade Åtvidabergs kommun Agenda 2030.

Yasmine Dernelid började arbeta med Agenda 2030 år 2015 när hon skulle uppdatera kommunernas miljöprogram. Yasmine frågade då sin chef och politikerna i kommunen om de istället skulle skapa ett hållbarhetsprogram, vilket alla tyckte var en bättre idé! Sedan år 2015 har Åtvidabergs kommun:

- Kartlagt nuläget och utifrån det tagit fram en målbild för hållbarhetsarbetet: *"Vi sa att det är viktigast att fokusera på oss själva och agera som ett gott exempel innan vi går ut och involverar näringslivet och andra lokala aktörer."*
- Översatt hållbarhetsmålen till lokal nivå: *"Vi ställde oss frågan, vad betyder målen för oss i Åtvidabergs kommun?"*
- Arbetat för att integrera hållbarhetsperspektivet i alla processer. Bland annat är den kommunövergripande visionen och de kommunövergripande målen kopplande till Agenda 2030 och de globala målen.
- Engagerat och involverat kommunens personal i arbetet genom workshops och kunskapshöjande insatser.
- Ökat kunskapen hos politiker och i kommunledningsgruppen genom kommunikationsinsatser: *"Numera driver politikerna frågan, vilket är avgörande för ett framgångsrikt arbete."*
- Integrerat hållbarhetsperspektivet i kommunens budget: *"Vi ser det som det viktigaste, att frågorna är synliga i budgetprocessen."*
- Tagit fram och följt upp ett första hållbarhetsprogram: *"Vi följer upp varje mål och ser hur vi ligger till!"*
- Deltar och samverkar inom ett antal regionala nätverk: *"Nätverken bidrar främst till inspiration och kunskapsutbyte."*
- Omorganiserat verksamheten i enlighet med Agenda 2030. Idag är Yasmine Dernelid chef för den nya strategiska utvecklingsenheten. På enheten arbetar personer med kompetens inom den sociala, ekonomiska och ekologiska dimensionen: *"Vi är tre personer som ser till att hållbarhetsperspektivet inte glöms bort och genomsyrar allt kommunen gör."*



Just nu utvecklar Åtvidabergs kommun fram ett hållbarhetsprogram inkluderat de kommunövergripande målen: *"Det ska finnas en röd tråd från vision till kommunövergripande mål till hållbarhetsprogram ner till förvaltningsplaner och verksamhetsplaner."* Hållbarhetsprogrammet blir på så sätt kommunens övergripande styrdokument.

**Yasmine Dernelid,**  
chef för Strategisk Utveckling, Åtvidabergs kommun



# Använd hållbarhetsperspektivet som en konkurrensfördel!

Företaget Econova har varit ett cirkulärt företag sedan dag ett. Företagets varumärke är starkt sammankopplade med hållbarhet och cirkulära lösningar, säger Anders Bergquist chef för hållbar utveckling och strategi. Econova har i sitt hållbarhetsarbete:

- Utvecklat och integrerat en hållbarhetsstrategi i företaget: *"Vi vill vara det mest hållbara företaget på vår marknad, både utifrån de sociala, ekologiska och miljömässiga delarna. Att arbeta med dessa frågor nu kommer att ge oss en position framåt, inte bara för oss utan för alla i framtiden."*
- Kopplat samman alla affärsplaner till hållbarhetsstrategin. Affärsplanerna är nedbrutna till personliga planer för nästan alla anställda: *"Det ska finnas en röd tråd så att man känner igen sig från strategi till affärsplan ner till alla anställda".*
- Skapat stöd och engagemang samt fått tydliga uppdrag från ledningsgruppen: *"Det är lättare om du har ägaren och ledningen med dig från början, istället för att driva frågorna nerifrån och upp (...) Medlemmarna i ledningsgruppen ifrågasätter verkligen på ett bra sätt. Till exempel när vi ska bygga en ny fabrik eller köpa ny maskin, så har man hållbarhetstänket med sig. Allt från arbetsmiljö, till miljöfrågor, ekonomi osv."*
- En hållbarhetsavdelning som driver utvecklingen framåt. På avdelningen arbetar en hållbarhetschef en hållbarhetsintegratör och Anders Bergquist.
- Arbetat fram en hållbarhetsredovisning med högre mål och ambitioner än vad lagkraven kräver: *"Det är betydligt över den nivå vi måste redovisa enligt lagkrav."* Econova ser hållbarhetsredovisningen som en bra marknadsföringsstrategi och att deras hållbarhetsposition kommer att ge dem affärer. De vill också vara transparenta om vad de kan förbättra.
- Arbetat fram metoder för att kategorisera produkter med hjälp av hållbarhetsmålen i Agenda 2030. Econova kopplar även hållbarhetsperspektivet till arbetet med Key Performance Indicators (KPI) som mäter hur effektiva företaget är att uppnå viktiga affärsmål.
- Deltagit/deltar i nätverk med andra företag, myndigheter och akademien. Econova har varit en del av många lokala hållbarhetsprojekt och har ofta samarbeten med studenters examensarbeten.



**Anders Bergquist,**  
chef för Hållbar utveckling och strategi,  
Econova



# Vikten av politiskt engagemang! Hur en politisk vändning satte fart på hållbarhetsarbetet.

Norrköpings kommun har arbetat med hållbarhet under en längre tid på olika sätt. Kommunen har under flera år anordnat ett hållbarhetsevenemang vid namn Globala veckorna med syfte att öka kunskapen om Agenda 2030 i samhället. År 2019 fick kommunen ett tydligare uppdrag från politiken att arbeta med Agenda 2030 i kommunkoncernen. Norrköpings kommun har i sitt hållbarhetsarbete:

- Fått ett budgetuppdrag från politiken att öka ambitionsnivån i arbetet med Agenda 2030 och de globala målen. Alla nämnder och bolagsstyrelser har nu i uppdrag att öka medarbetarnas insikter kring globala målen och genomföra konkreta aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse av de globala målen: *"Alla nämnder har i uppdrag att i sina uppdragsplaner redovisa hur arbetet med de globala målen ska genomföras."*
- Kopplat de övergripande målen för mandatperioden till de globala delmålen: *"Det är svårt att få genomslag utan ett politiskt uppdrag"* berättar Karin Faxér miljöstrateg på kommunen.
- Skapat en arbetsgrupp kallad Globala arbetsgruppen på kommunstyrelsens kontor med uppdraget att stötta alla verksamheter och bolag i deras arbete med Agenda 2030 och de globala målen. Gruppen tar fram verktyg, vägledning och kunskapshöjande aktiviteter om hur arbetet med Agenda 2030 kan genomföras.
- Utvecklat en portal för de globala målen på kommunens intranät med information om de globala målen och budgetuppdraget. Globala arbetsgruppen sprider här vad som är aktuellt inom hållbarhetsarbetet och delar de verktyg som tagits fram.
- Arrangerade under 2021 inspirationsföreläsningar och workshops för kommunens bolag, för kommunkontorens ledningsgrupper samt för samtliga nämnder om hur de globala målen kan integreras i den ordinarie verksamheten.
- Följt/följer upp hur kommunens hållbarhetsarbete bidrar till måluppfyllelse av de globala målen delmål. Uppföljningen görs av aktiviteter kopplat till delmålen, exempelvis: inköp av engångsplast har minskat: *"Har det gått åt rätt håll blir måluppfyllelsen för delmålet grönt (rätt riktning) – åt fel håll rött (fel riktning)."* Om majoriteten av aktiviteterna för ett delmål bidragit till rätt riktning blir hela målet grönt. Bolagens hållbarhetsarbete redovisas i en hållbarhetsrapport: *"Bolagen redogör bland annat för vilka aktiviteter som genomförts och hur de globala målen integrerats i affärsplaner."*
- Undersökt hur hållbarhetsaspekter kan användas för att marknadsföra kommunen.
- Kommundirektören har skapat "sparringsgrupper" där verkställande direktörer kan träffa andra chefer och delar erfarenheter kring Agenda 2030-arbetet.



**Karin Faxér,**  
Miljöstrateg, Norrköpings kommun





# Se hållbarhetsarbetet som det mest självklara arbetet som en organisation bör arbeta med!

---

Företaget Städarna Sverige har under många år arbetat hårt för sina anställdas välbefinnande genom starka kollektivavtal och genom att anställa personalkompetens. Företaget kallar sitt arbete med hållbarhet för "självklarhetsarbete". Företaget anställde Jenny Berg som hållbarhetsansvarig år 2019. Sedan dess har Städarna Sverige AB:

- Organiserat en workshop om Agenda 2030 och hållbarhetsmålen med alla VD:ar och alla på huvudkontoret: *"Det var en fantastisk workshop där alla fick lära känna de globala målen."*
- Kartlagt företagets befintliga hållbarhetsarbete och upptäckte att dem redan gjorde mycket inom de sociala och ekonomiska dimensionerna: *"Våra största förbättringspotential finns inom miljöarbetet."*
- Tagit fram en hållbarhetsrapport som de kallar "Självklarhetsrapporten". Alla anställda fick chansen att vara delaktiga i framtagandet av rapporten: *"Det är av största vikt att alla anställda känner att det som står i rapporten är sant, och att det inte bara är tomma ord som är spel för gallerierna."*
- Arrangerade en hållbarhetskväll för alla medarbetare med syftet att öka kunskapen om hållbarhet samt lansera företaget andra Självklarhetsrapport.
- Integrerat hållbarhetsfrågan i företagets medarbetarundersökning.
- Satsade på kurser för mätning och uppföljning: *"Vi behöver lära oss att följa upp och mäta framstegen mot hållbarhetsmålen."*
- Tagit hjälp av studenter i hållbarhetsarbetet. Bland annat har studenter hjälpt företaget med klimateräkningar enligt GHG-protokollet.
- Deltagit i nätverk med andra företag, myndigheter och akademien: *"Det är superviktigt att hjälpas åt och lära av andra."*



---

**Jenny Berg,**  
Kund- och hållbarhetsansvarig,  
Städarna





# An ecological way of living must reach all citizens!

---

Sustainability issues, similar to Agenda 2030, are very important in Tartu city development, now and in the future.

- Tartu is not specifically working with Agenda 2030 within the organization, but sustainability issues are very important in the city and are in focus.
- City of Tartu has a strategy called the development strategy “Tartu 2030”. Agenda 2030 goals are also partially covered with our Sustainable Energy and Climate Action Plan.
- Tartu’s vision for 2030: *“An ecological way of living must reach all citizens. In city life, this means a more environmentally friendly system of waste collection, sorting and storage. For residential building construction and renovation, environmentally friendly solutions and materials as well as efficient energy use will be preferred. City life management will curb uncontrolled urban sprawl, while promoting the use of non-motorised and public means of transport.”*
- Click for more information:  
<https://tartu.ee/en/sustainable-tartu>.



---

**Raimond Tamm,**  
Deputy mayor, Tartu City, Estonia



# Everybody talks about the sustainability but very few are ready to pay for it!

---

Agenda 2030 is currently the best internationally accepted framework developing sustainable institutional capacity.

- It all started through the participation in European energy efficiency grant programs for public sector. Establishing funding opportunities and financial sustainability of the activities. This cooperation model was essential for the main work to begin.
- The most significant benefit working with the Agenda 2030 is that it is internationally and the most generally accepted framework for developing institutional capacity.
- A long way is ahead but all is possible although additional financial support is crucial. Energy transition and reducing the consumer habits/ mentality among the Estonian public is important issue to tackle forward.
- In society, better coordination of sustainable initiatives and more organizations in the region need to accept their role as forerunners of energy efficiency and transition towards clean energy.
- Click for more information: [www.trea.ee/eng](http://www.trea.ee/eng)



---

**Neeme Kärbo,**  
Project Manager,  
Tartu Regional Energy Agency (TREA),  
Estonia.



---

**Marek Muiste,**  
Energy Expert,  
Tartu Regional Energy Agency (TREA),  
Estonia.



# Commitment in every level is crucial to make Agenda 2030 a success in academia!

---

There is need to talk about the Agenda more nationally and in connection to the academic studies.

- It all started with the sustainability seminar where the management made an introduction to the Agenda 2030 in January 2020.
- The seminar initiated the discussion about the connections of the SDG and curricula. All connections with specific goals were pointed out on EULSs curriculum basis, so that in the future it would be possible to show it more in the curricula but also to think about how to further support the achievement of goals through university curricula towards society.
- This broader knowledge about the SDGs made university staff to think about the connections both at the level of the curriculum as a whole and in terms of subjects, especially if the curriculum related to several goals.
- Currently and in the future curriculum managers and lecturers will take the SDGs into account when new curricula and individual subjects are developed.
- Click for more information:  
<https://www.emu.ee/en>



---

**Ina Järve,**  
Department of Academic Affairs, Head of the Department,  
Estonian University of Life Sciences (EULS), Estonia



# I am the angel of earth because... Experience of Jekabpils County.

In Jekabpils county, Latvia you can stand by poster, imagine you have wings as an angel of the earth and tell what are the good things you have done and do for the planet earth – why are you the angel...

- Jekabpils municipality started to work with UN Agenda 2030 sustainability goals quite long time ago. In planning the goals were/are pursued in indirect way. In Latvia the Cross-Sectoral Coordination Centre (CSCC) – the institution under the direct authority of the Prime Minister is responsible for the Latvian development planning at national level. Municipalities, when elaborating its local plans and strategies, take into account the national sustainability documents and strategies.
- Goal 7 – affordable and clean energy: In 2009 Jekabpils signed the Covenant of Mayors and use of wood biomass in district heating has increased more than two times since then, green procurement started to be used and in public transport among others 6 natural gas (methane) busses are used.
- 2018-2021 Jekabpils City Education Initiative Centre implemented the project “Global Civil Education – Bridge to Sustainable Development” project or “Bridge47”. The aim was to involve the citizens of Jekabpils in promoting global sustainability.
- A bus of global targets was set up, reminding people visually of 17 UN Sustainable Development Goals, or Global Goals.
- A wall of Global Objectives was created.
- In future human resources would be crucial to maintain/improve the work with UN Agenda 2030 – to have funds to hire a specialist for work with UN2030, who would be responsible for including the UN 2030 targets in the work of the municipality, would develop wider cooperation with NGOs and others through networking and advice.
- Click for more information:  
<https://www.jekabpils.lv>







# This is where the future is being energized today in a sustainable and efficient way.

The heat provider of Jelgava city, Latvia – GREN – works mostly with the goal 7 of UN2030 sustainability goals – affordable energy.

- Gren – the Northern European green energy company, as a brand is quite new. Yet it is positively familiar to its stakeholders as Gren companies have been operating in the Baltic market for several decades. The owner and the brand has changed, but the solid foundation of sustainability and environmental responsibility laid is strong and continues to drive Gren's operations and development.
- Gren focuses on developing and providing sustainable energy solutions, primarily district heating, using renewables and local resources to meet local communities' needs and provides comfort for their daily lives while also having a positive impact on the environment.
- Gren has continuously improved efficiency of energy production and district heating (DH) network in Jelgava, Latvia. As the result Jelgava DH system is among the greenest in Europe.
- To improve the affordability of clean energy and the service of DH in Jelgava, Gren is continuously working on connecting new customers to the network.
- GREN's combined heat and power (CHP) plant in Jelgava is the first large scale biomass CHP plant in Latvia that uses local renewable energy resources, primarily wood chips, to provide heat and electricity. Today around 95-97% of heat energy necessary for Jelgava DH is produced from renewable resources.
- Gren's CHP plant in Jelgava has played an important role in reducing the CO<sub>2</sub> emissions from heat production by 90% Jelgava and favored fulfillment of the city's targets under the Covenant of Mayors.
- To further improve resource efficiency and responsible production, Gren has constructed a 5000 m<sup>3</sup> large heat accumulation tank at Jelgava biomass CHP plant. That secures more efficient use of the primary fuel – wood chips.
- Now Gren is developing a new project that will secure diversification of fuels in Jelgava biomass CHP plant. Adding up to 35% refuse derived fuel (RDF) to the main fuel – wood chips, would lessen the amount of waste that is taken to landfills and will develop more sustainable waste management system in the region. It will also have positive effect on heat and waste management prices for customers.
- Gren's most valuable asset is its employees. To take care of the health and wellbeing of its employees Gren regularly organizes different lectures on healthy lifestyle, common sports activities, internal entertaining competitions both remotely and when possible, also in person.
- Click for more information: <https://gren.com>





# Zemgale NGO Centre: Work with UN Agenda – a sense for better future.

---

Work with UN Agenda 2030 objectives is in the hands of organization staff and the board – a sense of a better future, which is consistent with these objectives.

- Zemgale NGO Support Centre, Latvia, started to work with Agenda 2030 about 2 years ago, when the organization "LAPAS" (Society "Latvian Platform for Development Cooperation") introduced with sustainable development objectives.



- It was important to look at the day-to-day activities of the organization and to see where we could introduce sustainable development objectives. Which were the day-to-day activities, where we could apply them? Gender equality in events (selecting participants), waste sorting, diversity assessment in the activities of the organization, developing countries involved in the international projects, ensuring that national representatives could be involved. These are some small things that are already in the process, but we understand that they still have little influence.
- The success factors would be work with all sectors, including the education system and not only young people, but it should also be integrated into the lifelong learning system for adults.
- Click for more information: <https://zemgalei.lv/en/>

---

**Uldis Dumins,**  
Chairman of the board of Zemgale NGO Centre

Länsstyrelsen skapar samhällsnytta genom rådgivning, samordning, tillstånd, tillsyn, prövning, stöd och bidrag. Vi skyddar miljön, ser till att viktiga natur- och kulturvärden bevaras och skapar förutsättningar för att utveckla landsbygden och näringslivet i länet. Vi har även samhällsviktiga uppdrag inom bland annat krisberedskap, sociala frågor, djurskydd och samhällsplanering. På så sätt bidrar vi till Länsstyrelsens vision om ett livskraftigt Östergötland.



LÄNSSTYRELSEN  
ÖSTERGÖTLAND