



Water Wise Societies

Organisationshandbok

Mars 2026

Water Wise Societies
impact innovation

Innehållsförteckning

1	Programmets organisation	1
2	Årsmöte	2
3	Styrgrupp	4
4	Programråd.....	5
5	Rådgivande funktioner	5
5.1	Policyråd	5
5.2	Finansråd	6
5.3	Forskningsråd	6
5.4	International Advisory Board	6
6	Programkontor	7
6.1	Koordinator, parter och avtal	7
6.2	Bemanning, roller och rollbeskrivningar	7
6.3	On-boarding	9
6.4	Interna arbetssätt.....	10
6.5	Uppgifter	11
6.6	Arbetspaket Kommunikation.....	17
6.7	Arbetspaket Omställningsledning	18
6.8	Arbetspaket Forskning	18
6.9	Arbetspaket Innovation	19
6.10	Arbetspaket Kapacitetsutveckling.....	19
6.11	Arbetspaket Policyutveckling	20
6.12	Arbetspaket Internationalisering	20
7	Medlemmar	21
7.1	Medlemskap	21
7.2	Omställningsarenan.....	23
8	Impact Innovation och finansierande myndighet	23
9	Bilagor.....	24

Ordlista

Aktiviteter, programkontorets – Av programkontoret initierade och drivna aktiviteter inom ramen för programkontorets budget, separat från programinsatser (se nedan).

Aktörer – Organisationer i systemet som kan påverka programmets mission och delmål. Exempelvis kommuner, VA-organisationer, näringsliv och industri, regionala aktörer, myndigheter, organisationer inom forskning, institut och innovationssystemet, civilsamhällesorganisationer med flera.

Delmål – Programmets formulerade önskade framtid 2035 inom tre områden: Resilient försörjning och hantering av vatten i samhället, Välmående sjöar, vattendrag och grundvatten och Klok vattenanvändning. Dessa beskrivs i [delmålsbeskrivningarna](#).

Effektlogik – ett ramverk över vilka resultat, utfall och effekter som skall uppnås. Effektlogiken ingår i förändringsteorin.

Finansieringsmyndigheter – De tre myndigheterna Vinnova, Formas och Energimyndigheten som driver och finansierar initiativet Impact Innovation.

Forskningsråd – En rådgivande referensgrupp med personer från akademi och innovationssystemet.

Förändringsteori – Programmets ramverk över perspektiv och faktorer som är avgörande för att skapa omställning från nuläge till det nya önskade läget.

Impact Innovation – Det övergripande initiativet med missionsdrivna innovationsprogram från finansieringsmyndigheterna där Water Wise Societies är ett av fem program.

Impact Innovation Report – Rapport över programmets framsteg och lärande. Publiceras vartannat år med start i mars 2026.

Insatser / Programinsatser – De av finansieringsmyndigheterna separat finansierade insatserna inom Impact Innovation utöver programkontorens budget.

Insatsdialog – Formaliserad dialog mellan programmet och finansieringsmyndigheterna för beslut om vilka programinsatser som ska finansieras och genomföras.

International Advisory Board – En rådgivande referensgrupp med internationella experter.

Koordinator – Den organisation (RISE Research Institutes of Sweden) som ansvarar för programmet och programkontoret enligt Formas beslut.

Medlemmar – Organisationer som anslutit sig som medlemmar i Water Wise Societies i enlighet med avtalade villkor för medlemmar. Parterna i programkontoret är också medlemmar.

Medlemmar strategiska – Organisationer som anslutit sig som medlemmar i Water Wise Societies i enlighet med avtalade villkor för strategiska medlemmar. Strategiska medlemmar har plats i programrådet.

Mission – Programmets övergripande långsiktiga målsättning ”Hållbart vatten för alla 2050”.

Omställningsarena – Arena för samskapande där medlemmarna bidrar till att forma inriktningen på programmet, knyta nya kontakter och uppnå ett gemensamt lärande.

Parter – De sex organisationer som tillsammans driver programkontoret för Water Wise Societies i enlighet med Formas beslut.

Policyråd – En rådgivande referensgrupp med personer från myndigheter och andra relevanta organisationer för policyutveckling.

Programkontor – Den centrala organisationen av Water Wise Societies som leder och driver arbetet mot missionen.

Programledning – En grupp av programchef, biträdande programchef, programkoordinator och arbetspaketsledare som utgör programmets operativa ledningsgrupp.

Programråd – Råd i insatsdialogen bestående av strategiska medlemmar.

Finansråd – En rådgivande referensgrupp med personer från den finansiella sektorn.

Sekretariat - Programchef, biträdande programchef och programkoordinator

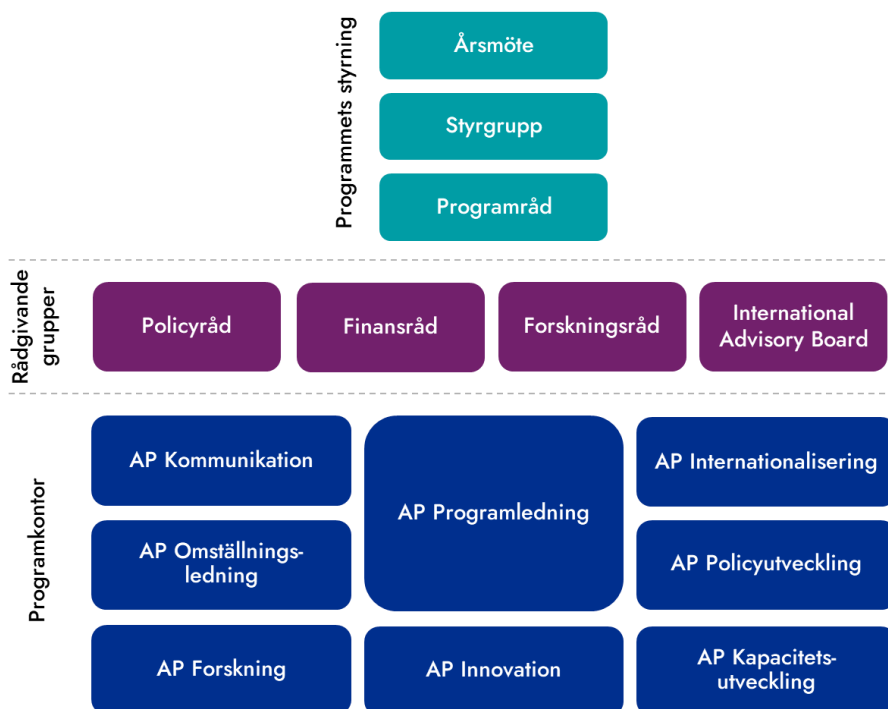
Styrgrupp – En överordnad styrgrupp som beslutar om programmets långsiktiga inriktning och överser programmets drift och resultat.

Uppdrag – Nedbruten utveckling av delmålen i totalt 10 konkreta uppdrag som beskriver nuläge, önskad framtid och omställningsbehov.

1 Programmets organisation

Water Wise Societies är ett innovationsprogram inom Impact Innovation, finansierat av Vinnova, Formas och Energimyndigheten. Världmyndighet för Water Wise Societies är Formas. Programmet koordineras av RISE Research Institutes of Sweden som också är medelsförvaltare för programmet.

Programmet har ett programkontor som leds av RISE Research Institutes of Sweden tillsammans med fem andra parter (Avsnitt 6.1). Programmets organisation illustreras översiktligt i Figur 1.



Figur 1. Schematisk organisation för Water Wise Societies programkontor, råd och styrning.

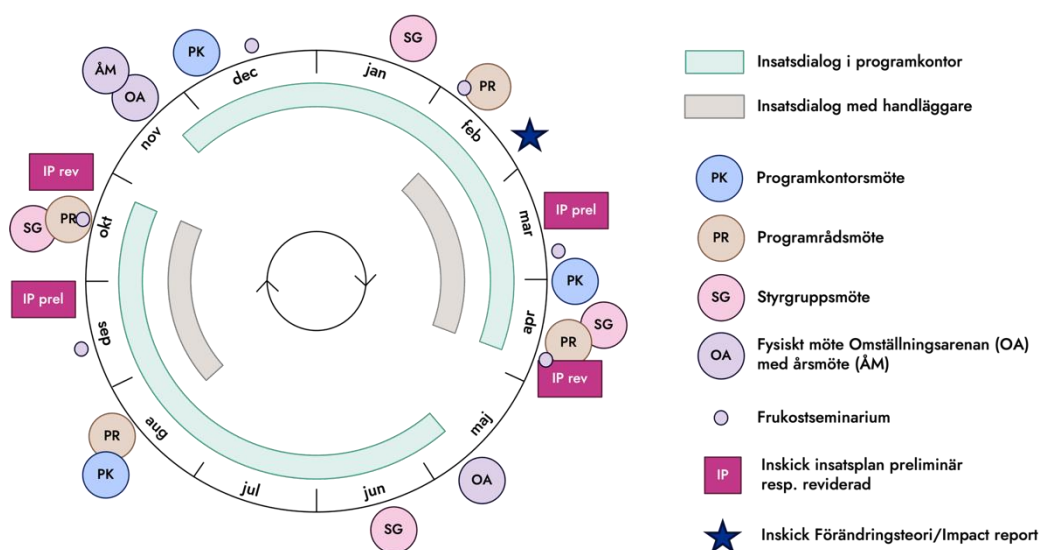
I programmets övergripande styrning väljer medlemmarna programmets styrgrupp på ett årligt årsmöte. Styrgruppen beslutar programmets långsiktiga inriktning och överser programmets drift och progression mot missionen. Programrådet bistår programkontoret i urval och prioritering av programmets insatser inför insatsdialogen med finansieringsmyndigheterna.

Water Wise Societies har fyra rådgivande grupperingar för olika delar. En internationell referensgrupp (International Advisory Board) med internationella experter samt tre nationella råd för policyutveckling (Policyråd), den finansiella sektorn (Finansråd) respektive forskning (Forskningsråd).

Programkontoret är den operativa delen av organisationen som mobiliserar och engagerar aktörer inom programmets ramar ”Från källa till kust”. Vidare initierar, leder, koordinerar och utvärderar programkontoret aktiviteter och insatser för att uppnå programmets mission

och målsättningar. Programkontoret leds och koordineras av programchef, biträdande programchef och programkoordinator. Utöver arbetspaket (AP) Programledning finns ytterligare sju arbetspaket för programmets områden (Kommunikation, Omställningsledning, Forskning, Innovation, Policyutveckling, Kapacitetsutveckling och Internationalisering). Varje arbetspaket leds av en arbetspaketledare som ansvarar för att planera och genomföra olika aktiviteter tillsammans med arbetspaketets medarbetare.

Programmet har ett årshjul som visar hur återkommande möten och centrala aktiviteter för programmet följer under året och förhåller sig till vartannat, Figur 2.



Figur 2. Årshjul för programmet. Ingående delar är styrgruppens, programrådets och programkontorets möten samt insatsplanering och omställningsarena. Tidpunkten för årlig rapportering till Formas inkl. förändringsteori och Impact Innovation Report är markerat.

2 Årsmöte

Inom Water Wise Societies hålls ett årligt årsmöte. Årsmötets syfte är att välja ordförande och ledamöter till programmets styrgrupp och att behandla frågor av programövergripande karaktär. Årsmöte kan hållas digitalt eller fysiskt.

2.1.1 Sammansättning

På årsmötet har alla medlemsorganisationer (medlem, strategisk medlem och part i programkontoret enl. Avsnitt 7.1) rätt att närvara, yttra sig, lämna förslag och rösta via ordinarie ombud, ersättare från den egna organisationen eller befullmäktigat ombud. Varje medlemsorganisation har en (1) röst. Fler representanter per organisation har rätt att närvara som observatörer. En aktuell förteckning över medlemmar i Water Wise Societies finns på waterwisesocieties.se.

2.1.2 Kallelse till årsmötet

Programchefen kallar årligen, senast före november månads utgång, alla medlemmar till årsmöte. Kallelsen ska vara medlemmarna till handa minst fyra (4) veckor före mötet och innehålla agenda för årsmötet. Övriga handlingar till årsmötet, inklusive valberedningens förslag till val, ska vara medlemmarna till handa senast 10 dagar före mötet.

Programchef ska kalla till extra årsmöte om minst hälften av samtliga parter i programkontoret eller minst hälften av samtliga medlemmar skriftligen så kräver, med angivande av den eller de frågor som ska behandlas. Ett extra årsmöte får endast behandla sådan fråga eller sådana frågor som anmälts i samband med att det extra årsmötet begärts.

2.1.3 Dagordning för årsmötet

1. Stämman öppnas
2. Upprättande av röstlängd
3. Fråga om stämman är behörigen sammankallad
4. Val av mötesordförande
5. Val av protokollförare, justerare och rösträknare
6. Godkännande av dagordning och anmälan av övriga frågor
7. Programkontorets redogörelse för verksamheten under det gångna året
8. Godkännande av uppdaterad medlemsförteckning
9. Val av ordförande till styrgrupp för Water Wise Societies
10. Val av ledamöter till styrgrupp för Water Wise Societies
11. Val av ledamöter och sammankallande till valberedning
12. Övriga frågor
13. Stämman avslutas

2.1.4 Mötesordning

Omröstning vid årsmötet sker via acklamation eller, om så begärs, votering och/eller rösträkning. Som årsmötets beslut ska gälla den mening som en majoritet av de närvarande ledamöterna stödjer och som även biträds av en majoritet av Parterna. Vid lika röstetal ska Koordinatören ha utslagsröst. För att säkerställa majoritet redogör mötesordföranden för sin uppfattning av hur mötet har röstat; om ingen Part begär votering eller särskilt påtalar att Parternas linje behöver prövas innan beslutet klubbas anses även Parterna stödja beslutet. Om en Part däremot anser att frågan behöver prövas utifrån parternas ställningstagande kan votering begäras och detta lyftas innan beslutet fastställs.

Medlemmar kan anmäla övriga frågor till mötet. Övriga frågor kan anmälas skriftligen i förväg eller muntligen i mötets inledning.

2.1.5 Valberedning

En valberedning bereder och föreslår årsmötet namn på ledamöter för val.

Valberedningen väljs av årsmötet och består av tre till fyra personer från Water Wise Societies medlemmar varav en person utses att vara sammankallande. Valberedningen

föreslår ordförande och ledamöter till styrgruppen. Valberedningen ska beakta de riktlinjer för styrgruppens sammansättning och arbete som redogörs för i direktiven för styrgruppen (Bilaga 1).

Valberedningen ska ha kontakt med den sittande styrgruppens ledamöter i fråga om intresse för omval. Valberedningen ska i fråga om omval beakta styrelsens sammansättning och behov av både förnyelse och kontinuitet i relation till programmets framtida behov.

Medlemsorganisationerna ska beredas möjlighet att lämna nomineringar för nya ledamöter som underlag för valberedningens arbete. Förslag på namn för beredning till stämman skickas skriftligen via e-post till valberedningens sammankallande ledamot senast åtta veckor före stämman.

3 Styrgrupp

Water Wise Societies styrgrupp utses av årsmötet. Styrgruppens direktiv med arbetsordning återfinns i Bilaga 1.

3.1.1 Ansvar och uppgifter

Styrgruppen beslutar om Water Wise Societies långsiktiga inriktning och överser programmets genomförande och progression mot missionen inom ramen för Formas finansieringsbeslut och eventuella beslut från årsmötet. Styrgruppen och dess ledamöter bidrar till ökad synlighet och kännedom om programmet samt dess internationella genomslagskraft. Ledamöterna förväntas agera i hela programmets intresse och för områdets relevanta aktörer.

Styrgruppen sammanträder normalt fyra gånger per år i enlighet med årshjulet (Figur 2). De viktigaste uppgifterna för styrgruppen fördelas över årets möten enligt följande.

- Styrgruppsmöte 1 (jan): Beslut om förändringsteori / granska Impact Innovation Report; Revidera riskanalys; Beslut om strategiska projekt vid behov.
- Styrgruppsmöte 2 (apr): Granskning av insatsplan; Beslut om strategiska projekt vid behov; Genomgång årlig rapport till Formas inkl. ekonomi för programkontoret.
- Styrgruppsmöte 3 (jun): Revidera riskanalys; Beslut om strategiska projekt vid behov.
- Styrgruppsmöte 4 (okt): Beredning av förändringsteori/Impact Innovation Report; Granskning av insatsplan; Beslut om strategiska projekt vid behov.

3.1.2 Sammansättning

Styrgruppen består av en ordförande och därutöver sex eller åtta ledamöter. Ledamöterna ska ha stort intresse för att stärka innovation inom Water Wise Societies område och omställning mot missionen Hållbart vatten för alla. Styrgruppen behöver sammantaget ha domänkompetens, systemperspektiv och strategisk förståelse på vattenområdet. Vidare ska styrgruppen ha kompetens inom styrning och ledning, forskning och innovation,

internationalisering och omställningsledning/-teori. Ledamöterna väljs på ett personligt mandat och finns listade på waterwisesocieties.se.

4 Programråd

Water Wise Societies har ett programråd med representanter för programmets strategiska medlemmar. Programrådets direktiv med arbetsordning återfinns i Bilaga 2.

4.1.1 Ansvar och uppgifter

Programrådet har som huvudsaklig uppgift att bistå programkontoret i urval och prioritering av programinsatser inför insatsdialogen med finansieringsmyndigheterna.

4.1.2 Sammansättning

I programrådet har strategiska medlemmar möjlighet att utse en (1) person att representera sin organisation eller den grupp av organisationer som tillsammans utgör strategisk medlem. Programmets strategiska medlemmar finns listade på waterwisesocieties.se.

Programrådets möten sammankallas och leds av programchef. Därutöver deltar biträdande programchef och programkoordinator på programrådets möten och, när så är motiverat, andra personer från programkontoret.

5 Rådgivande funktioner

Water Wise Societies har fyra rådgivande funktioner där representanter utses av programkontoret. För respektive råd finns ett direktiv med arbetsordningen som beslutas av programledningen. Rådets deltagare finns listade på waterwisesocieties.se.

5.1 Policyråd

5.1.1 Syfte, ansvar och uppgifter

Policyrådet är en rådgivande funktion som ger strategiska inspel och agerar referensgrupp för programmet och dess projekt då det gäller frågor som rör policy, lagstiftning och dess tillämpning, ramverk, standarder och strategier. Policyrådet håller ca. 4 möten per år varav ett till två fysiska och resterande digitala.

5.1.2 Sammansättning

Policyrådets deltagare representerar aktörer inom statliga myndigheter med stort ansvar och påverkan på vattenområdet och Water Wise Societies mission.

5.2 Finansråd

5.2.1 Syfte, ansvar och uppgifter

Finansrådet har som huvudsaklig uppgift att ge strategiska inspel och agera referensgrupp till programmet då det gäller frågor som rör finansiella aspekter som är viktiga för olika aktörer att beakta för att programmets mission ska uppfyllas. Finansrådet håller ca. 4 möten per år varav ett fysiskt och resterande digitala.

5.2.2 Sammansättning

Finansrådets deltagare representerar aktörer inom kategorierna bank och finans, försäkringsbolag och kommuner.

5.3 Forskningsråd

5.3.1 Syfte, ansvar och uppgifter

Forskningsrådet är en rådgivande funktion som ger strategiska inspel och agerar referensgrupp till programmet då det gäller frågor som berör forskning, universitet och högskolor. Forskningsrådet håller ca. 4 möten per år varav ett fysiskt och resterande digitala.

5.3.2 Sammansättning

Forskningsrådet består av representanter från svenska universitet och högskolor som är medlemmar i Water Wise Societies. Representanterna väljs baserat på individuella kvalifikationer för att ge bred representation avseende programmets delmål, geografi och jämställdhet och inkludering. Tillsammans företräder representanterna också forskarskolor och andra större program, kluster och centrumbildningar på vattenområdet i Sverige.

5.4 International Advisory Board

5.4.1 Syfte, ansvar och uppgifter

Programmet har en referensgrupp med internationella experter som bistår programmet med strategiska råd, inspel och synpunkter från en internationell horisont och global arena. International Advisory Board har ett till tre möten per år. Möten kan vara fysiska eller digitala.

5.4.2 Sammansättning

International Advisory Board består av fyra till sex internationella experter valda baserat på kompetens, nätverk och jämställdhet och inkludering för att ge en bred spridning i geografi och kunskap inom de olika kunskapsområden som ett missionsdrivet program på vattenområdet kräver.

6 Programkontor

6.1 Koordinator, parter och avtal

RISE Research Institutes of Sweden är koordinator och medelsförvaltare för projektet Water Wise Societies. Parterna i programkontoret är IVL Svenska Miljöinstitutet, Stockholm Environment Institute (SEI), Svenskt Vatten, Linköping Science Park och Lunds universitet.

RISE har i enlighet med finansieringsbeslutet ansvar för leverans och ekonomisk uppföljning och rapportering av programkontorets verksamhet. Parterna har ansvar för olika arbetspaket och bidrar till programmets gemensamma arbete och framdrift.

6.1.1 Avtal

Konsortieavtal – reglerar ansvar och ekonomiska mellanhavanden mellan koordinatör (RISE) och parterna. Konsortieavtalet delges finansiären på begäran. Programmets organisationshandbok (detta dokument med bilagor) är Bilaga till konsortieavtalet.

Medlemsavtal – Koordinatörn upprättar ett enskilt avtal med varje medlem som reglerar medlemsförmåner, rättigheter och åtaganden i Water Wise Societies samt, i förekommande fall, medlemsavgift. Avtalet omfattar normalt den kvarvarande tiden av innevarande programperiod i hela år.

6.1.2 Partsforum

I konsortieavtalet regleras hur eventuell tvist mellan parterna ska eskaleras i steg för att nå lösning. Om programkontoret inte kan nå lösning är första steget att partsforum sammankallas där var och en av Parterna kan påkalla att förhandling ska inledas i ett forum där vardera Part äger rätt att delta med en representant vardera.

6.2 Bemanning, roller och rollbeskrivningar

Fördelning av ansvar och budget per part i arbetspaket fastställs enl. konsortieavtal. Eventuella förändringar beslutas i överenskommelse mellan parterna och fastställs i tillägg till konsortieavtalet. Bemanning inom respektive arbetspaket och part bestäms enligt nedan för olika roller.

6.2.1 Programchef och biträdande programchef

Utser – Koordinatörn utser programchef och biträdande programchef

Ansvar – Programchefen har det övergripande ansvaret för programmet och leder programkontoret tillsammans med biträdande programchef. Programchef och biträdande programchef utgör tillsammans med programkoordinatörn sekretariatet vars ansvar beskrivs nedan. Programchefen ansvarar även för budget, ekonomisk uppföljning och rapportering till finansiärer och styrgrupp i enlighet med kontrakt.

6.2.2 Programkoordinator

Utses – Programkoordinatören utses av programchef och koordinatören.

Ansvar – Programkoordinatören arbetar nära tillsammans med programchef och biträdande programchef med ledningen av programmet i sekretariatet (se ansvar nedan). Programkoordinatören ansvarar även för information och dialog med medlemmarna.

6.2.3 Arbetspaketsledare

Utses – Arbetspaketsledare utses av Part som har budget för denna roll inom respektive arbetspaket. Detta ska göras i samråd med programchef.

Ansvar – Arbetspaketsledare har ansvar för programkontorets aktiviteter, programinsatser och leveranser inom ramen för arbetspaketets område. Ansvaret innefattar:

- Delta i programledningen och bidra till dess gemensamma mål, uppgifter och arbete
- Ta fram och implementera relevanta strategier inom arbetspaketet
- Genomföra programkontorets aktiviteter och programinsatser inom arbetspaketet
- Bidra till planering och genomförande av programkontorets gemensamma aktiviteter
- Sammankalla och leda ev. råd inom arbetspaketet
- Arbetspaketsledare bidrar även till programkontorets gemensamma arbetsprocesser. Sådana bidrag kan ske inom eller på tvärs av arbetspaketens indelning och samordnas inom programledningen och sekretariatets processledning. Detta innefattar:
 - analys och portföljstyrning,
 - mobilisering av aktörer mot missionen och specifikt för insatser,
 - insatsplanering och beredning av insatsförslag,
 - lärande och uppföljning.

6.2.4 Programkontroller

Utses – Koordinatören utser controller för programmet

Ansvar – Ekonomisk administration, uppföljning och rapportering av programkontoret. Ansvaret innefattar:

- Dialog och inhämtande av underlag från parterna
- Sammanställa ekonomisk rapportering till finansären
- Betala ut anslaget till parterna enl. avtal
- Fakturera medlemsavgifter

6.2.5 Medarbetare i programkontoret

Utses – Medarbetare i arbetspaket utses av Part som har budget inom respektive arbetspaket. Detta görs i samråd med arbetspaketsledare. Programchef ska informeras och beredas möjlighet till diskussion om bemanning av arbetspaketen.

Ansvar – Ansvar och arbetsfördelning inom arbetspaketen beslutas i dialog mellan arbetspaketsledare och medarbetare i arbetspaketen.

6.2.6 Sekretariat

Sammansättning – I sekretariatet ingår programchef, biträdande programchef och programkoordinator.

Ansvar och uppgifter – Projektledning för projektet Water Wise Societies programkontor. Exekutiv kärna i programledningen för gemensamma och överordnade uppgifter innefattandes:

- Programkontorets processer, tidsplan och aktivitetsplan
- Kallelse, förberedelser och genomförande för årsmöte, styrgruppens respektive programrådets möten
- Leda programledningens arbete och möten
- Leda och samordna insatsdialogen mellan programkontor och finansieringsmyndigheterna
- Övergripande ansvar för programkontorets aktiviteter och programmets insatsportfölj
- Processen för nya medlemmar i programmet
- Utvärdering av program och insatser i förhållande till indikatorer, milstolpar och uppdrag
- Dialog med finansieringsmyndigheterna och de övriga programmen inom ramen för Impact Innovation, inkl. kontakt med, och leverans och rapportering till, finansieringsmyndigheterna (handläggarteamet och Impact Innovation)

6.2.7 Programledning

Programledningen är programmets operativa ledningsgrupp.

Sammansättning – I programledningen ingår programchef, biträdande programchef, programkoordinator och arbetspaketsledare.

Ansvar och uppgifter – Programledningen arbetar som ett team bidrar till genomförandet av, större uppgifter för programkontoret som exempelvis event och programinsatser (utlysningar etc.). Som utgångspunkt deltar programledningen vid programmets gemensamma aktiviteter.

Programledningen har veckovisa möten för beslut och diskuterar operativa frågor av gemensam karaktär. Programledningen fattar beslut i frågor som rör programmets operativa genomförande. Beslut vid programledningens möten fattas med enkel majoritet, vid lika röstetal har programchefen utslagsröst. Beslut kan fattas per capsulam via e-post och läggas till protokollet vid nästkommande möte.

6.3 On-boarding

För att möjliggöra för en smidig on-boarding-process för nya personer i programkontoret ska det finnas ett tydligt tillvägagångssätt för denna introduktion. On-boarding-processen ska ge en övergripande förståelse för syftet med programmet och det arbetspaket personen ska arbeta inom. Hemorganisationen ansvarar för on-boarding av den nya medarbetaren men rutiner för detta utarbetas gemensamt av programledningen.

On-boarding-processen kan se olika ut beroende på vilken roll den nya medarbetaren ska tillsättas på men bör inkludera:

1. Ett möte med arbetspaketsledare och/eller programchef som går igenom programpresentationen.
2. Att medarbetaren tar till sig relevant material om programmet (ansökan, förändringsteori, organisationshandbok, relevanta strategier, hemsidan, inspelade lärotillfällen och frukostseminarier etc.).
3. Att medarbetaren läser denna organisationshandbok.

6.4 Interna arbetsätt

6.4.1 Mötesstruktur

Programledningen har veckovisa programledningsmöten digitalt. Syftet med dessa möten är att programledningen hålls ajour om programmets framdrift samt kan diskutera och ta beslut om aktuella frågor. Programledningen förväntas delta på dessa möten.

Programkontoret möts fysiskt två till tre gånger per år och digitalt en gång i månaden. Frekvens, format och innehåll för mötena anpassas efter behov. Syftet är att sprida information, utveckla programmet, diskutera frågor mer djupgående och bygga samhörighet. Vid behov hålls arbetsmöten med hela eller delar av programkontoret.

6.4.2 Språk

Utgångspunkten är att möten hålls på svenska. Material produceras i huvudsak på svenska men översätts vid behov till engelska. Hemsidan, utlysningar och de resultat som är av internationellt intresse produceras på båda språken.

6.4.3 Kommunikationsvägar

Kommunikationsvägen inom programkontoret anpassas efter syfte:

- Information som ska **lagras** läggs på den gemensamma fildelningsytan för framtidssäkring och möjligheten till överlämning. Detta gäller både arbetsversioner och färdiga dokument.
- Information som ska **meddelas** till flera kommuniceras i huvudsak via e-post. För information som kan meddelas skriftligt är e-post att föredra framför möten för att värna om allas tid. Vi säkerställer att information delas med berörda personer men avstår från onödiga massmail. Medarbetare i programkontoret respekterar angivna deadlines och förväntas läsa nyhetsbrev och e-post för att hålla sig uppdaterade.
- **Diskussioner** sker vid digitala eller fysiska möten utifrån behov och möjlighet. Utgångspunkten är att alla möten ska ha en förberedd agenda och dokumenteras i lämpligt format och omfattning. Förhinder meddelas.

6.4.4 Ledord för programkontorets kultur och kommunikation

Ledord för kommunikationen inom programkontoret är hänsyn och tydlighet. Vi väljer att tolka snällt och utgår från att alla gör sitt bästa utifrån sina förutsättningar. Vi strävar efter god framförhållning och är öppna och ärliga med våra förväntningar på varandra. Vi har ett välkomnande klimat med högt i tak där vi vågar lyfta problem och ta tag i det som hindrar utveckling.

Vi uppmärksammar och firar framgång – även de små milstolparna!

6.4.5 Programstyrning – programkontorsaktiviteter

För att möjliggöra att programkontorets tid används på bästa vis hanteras idéer till programkontorsaktiviteter gemensamt i programkontoret. Förslag till nya mindre aktiviteter stäms av löpande. Större aktiviteter prioriteras och beslutas gemensamt av programledningen genom den halvårsvisa processen nedan och dokumenteras i den gemensamma arbetsplanen.

Processen för hantering av större programkontorsaktiviteter:

1. Idégenerering på fysiskt programkontorsmöte
2. Programkontoret skickar in förslag via formulär
3. Sekretariatet går igenom och sammanställer förslagen
4. Programledningen läser in sig på förslagen
5. Diskussion och beslut i programledningen
6. Uppdatering av arbetsplan på fysiskt programkontorsmöte

6.5 Uppgifter

I Figur 3 sammanfattas programkontorets arbete i fyra övergripande kategorier. Nedan beskrivs arbetet utifrån dessa kategorier samt jämställdhet, jämlikhet och inkludering som genomsyrar programkontorets arbete.



Figur 3: Översiktlig bild över programkontorets arbete.

6.5.1 Skapa riktning

Förändringsteori och effektlogik

Enligt villkoren i beslutet ska programmen inom Impact Innovation ta fram och jobba efter en förändringsteori. Programkontoret ansvarar för att ta fram förslag på förändringsteori för programmet. Arbetspaketet Omställningsledning ansvarar för framtagandet och revideringen av förändringsteorin. Styrgruppen beslutar om förändringsteorin. Tidplan för framtagande och revidering av förändringsteorin följer villkor och riktlinjer för programmet.

Förändringsteorin med effektlogik är ett separat dokument med bilagor som lagras på den gemensamma fildelningsytan och delas öppet på webbsidan¹.

Missionen, delmålen och uppdragen

Programkontoret (AP Programledning) ansvarar för att utveckla och regelbundet revidera innehållet och beskrivningen av programmets mission, delmål och uppdrag. I detta arbete inkluderas omvärldsbevakning för att beskriva nuläget samt framsyn för att beskriva den önskade framtiden för respektive av de tio uppdragen. Resultatet dokumenteras i delmålsbeskrivningarna som lagras på fildelningsytan och delas öppet på webbplatsen. Delmålsbeskrivningarna med totalt tio uppdrag utgör riktningen mot missionen och ligger till grund för programmets insatser och aktiviteter.

Processen för att revidera delmålsbeskrivningarna:

1. En arbetsgrupp per delmål ger förslag på revideringar
2. Möjlighet för alla medlemmar att ge skriftlig input på revideringar
3. Arbetsgrupp och programledning värderar inspelen och synkar
4. Beslut i programledning
5. Remiss i programrådet
6. Remiss i styrgruppen
7. Reviderad version till styrgrupp
8. Beslut i styrgruppen
9. Publiceras på hemsidan

Kartläggning och omvärldsbevakning

Programmet arbetar kontinuerligt med framsyn och omvärldsbevakning. Processer för detta arbete testas och utarbetas löpande.

Programkontoret (AP Forskning) ansvarar för kontinuerlig omvärldsbevakning där alla arbetspaket bidrar. Omvärldsbevakningen omfattar både det akademiska fältet (vetenskaplig litteratur) och från det offentliga och industriella området (utredningar, tekniska rapporter etc.). Resultatet sammanställs i en rapport som uppdateras årligen.

¹ Förändringsteori och effektlogik. Programkontoret, februari 2025

6.5.2 Mobilisera aktörer

Programkontoret bedriver en aktiv och strukturerad aktörskartläggning för att identifiera och mobilisera aktörer från underrepresenterade sektorer och perspektiv samt aktörer som är viktiga för arbetet mot missionen. Kartläggningen omfattar medlemmar, deltagare i råd och projekt samt aktörer från myndigheter, kommunal sektor, akademi, näringsliv och civilsamhälle. Den används för gapanalys och för att prioritera vilka grupper som behövs mobiliseras, inklusive underrepresenterade sektorer och perspektiv.

Mobiliseringen sker genom riktad kommunikation, konferenser, informationsmöten och matchmaking inför utlysningar. Aktörer kontaktas, uppmuntras att engagera sig och erbjuds vägledning – från att delta i programinsatser till att bli medlemmar eller strategiska medlemmar. För att nå även underrepresenterade grupper arbetar programkontoret även i samverkan med andra forsknings- och innovationsprogram.

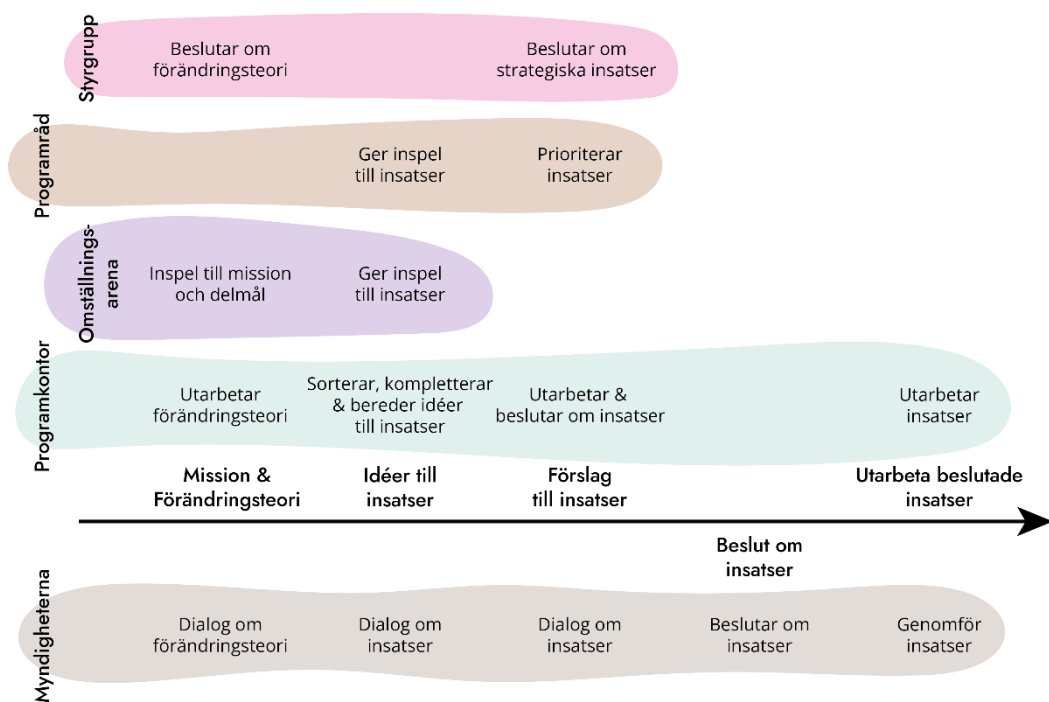
6.5.3 Planera, utveckla och koordinera insatser

Insatsdialog och portföljstyrning

Water Wise Societies har en insatsbudget på ca 100 miljoner kr per år som ska bidra till omställningen mot missionen. Processen för insatsplanering sker i form av en insatsdialog som utarbetas efter finansieringsmyndigheternas riktlinjer. Insatsdialogen pågår löpande efter ett årshjul med två beslutspunkter per år, vår och höst, se årshjul i Figur 2. Processen illustreras i Figur 4 och består av följande steg:

- Sekretariatet ansvarar för processledning och samordning av insatsdialogen. Programledningen ansvarar för den gemensamma strategiska beredningen och prioriteringen av insatsförslag. Arbetapaketsledare och övriga relevanta roller i programkontoret bidrar med analys, mobilisering och sakunderlag inom sina respektive områden och i tvärgående arbetsprocesser. Arbetet informeras av inspel från medlemmarna, omvärldsbevakning och portföljanalysen.
- Programledningen för en strategisk diskussion om framtida insatser med förändringsteorin och effektlogiken som utgångspunkt.
- Programledningen skickar in förslag till insatser via ett formulär som sammanställs av sekretariatet som underlag inför diskussionen i programledningen.
- Programledningen diskuterar och prioriterar insatsförslagen och skickar underlag till programrådet och styrgruppen.
- Programrådet diskuterar och bistår programledningen i prioriteringen av insatsförslagen.
- Finansieringsmyndigheternas handläggarteam informeras om insatsförslagen och ger återkoppling.
- Programledningen beslutar om vilka förslag som ska ingå i den preliminära planen och skickar in den till Impact Innovations styrgrupp.
- Impact Innovations styrgrupp ger återkoppling om den preliminära insatsplanen.
- Programledningen omarbetar insatsförslagen och skickar underlag till programrådet och styrgruppen.
- Programrådet informeras om den reviderade insatsplanen.

- Styrgruppen granskar förslagen på öppna utlysningar och beslutar om strategiska insatser.
- Programledningen beslutar om vilka insatser som ska ingå i den reviderade insatsplanen och skickar in den till Impact Innovations styrgrupp.
- Impact Innovations styrgrupp fattar beslut om insatsplanen.
- Beslutade insatser utarbetas i samarbete mellan handläggarteamet och specifika personer i programledningen (ett så kallat kärnteam). Kärnteamet ser olika ut för olika utlysningar och för respektive utlysning dokumenteras vilka som ingår i kärnteamet. Endast kärnteamet har tillgång till materialet för utlysningen till dess att utlysningen öppnar. Dessa får ur jävssynpunkt inte söka i den specifika utlysningen.
- Programkontoret kommunicerar kring och vägleder sökande till utlysningarna.
- Myndigheterna ansvarar för utlysningen, bedömer inkomna ansökningarna och beslutar om vilka projekt som ska beviljas.



Figur 4: Schematisk bild över insatsdialogen.

Koordinering av projekt och portföljanslys

Att koordinera projekten är en av nycklarna för att få till omställning, få effekt inom projektportföljer, skalning, lärande i hela systemet (även utanför projektgrupperna) etc. Arbetet ger också ett viktigt underlag till programmets portföljstyrning och i förlängningen insatsplanering. Programkontoret jobbar därför med att koordinera, utbilda, samskapa och verka sammanlänkande med beviljade projekt inom programmet. Detta arbetssätt krävs för att möjliggöra metodstöd, utbildning, överhörning och erfarenhetsutbyte för projekten. Omfattningen varierar mellan olika insatser och beskrivs i utlysningstexten för respektive insats. För mindre projekt omfattar koordineringen vanligtvis ett gemensamt startmöte och delning av programmets kommunikationskit men för större projekt hålls tätare dialog och

fler möten för lärande och erfarenhetsutbyte. Programkontoret arbetar även med att analysera och syntetisera resultat och verka sammanlänkande och integrera resultat för samlad effekt inom missionen.

Programkontoret arbetar även med att utföra portföljanslys av beviljade och avslagna projekt utifrån exempelvis systemdimensionerna, uppdragen och aktörstyper. Processerna för detta är under utveckling.

6.5.4 Lärande och utvärdering

Lärande och utvärdering är i Water Wise Societies integrerat med programmets förändringsteori och syftar i första hand till att på ett formativt sätt utveckla programmet och programkontorets arbete för att utöka utrymmet för förändring och åstadkomma största möjliga förflyttning mot missionen.

Strukturen för utvärdering och lärande innefattar:

- **1 ramverk** som baseras på Tripple Loop Learning², en struktur för lärande som fokuserar på att ifrågasätta de grundläggande antaganden, värderingar och föreställningar som styr programmet, genom att programkontor och deltagare löpande ställer och reflekterar kring frågor som:
 - Gör vi rätt? / Gör vi rätt saker? / Varför gör vi det vi gör?
- **2 syften** med utvärdering och lärande:
 - Utrymme för omställning – hur programmet utökar utrymmet
 - Förflyttning mot missionen
- **3 studieobjekt**
 - Programkontoret / aktörerna / insatserna och projekten
- **4 nivåer**
 - System – organisation – grupp – individ

Utifrån denna struktur tillämpas olika verktyg, såväl kvantitativa som kvalitativa, för att följa utvecklingen inom programmet och missionen och för att stötta lärande och utveckling inom programmet och hos aktörerna.

En viktig leverans är Impact Innovation Report som programmet ska skicka in till finansieringsmyndigheterna vartannat år med start i februari 2026. Därutöver dokumenteras resultat och analys av arbetet för programkontorets behov.

Strategi, metoder och resultat av utvärdering beskrivs närmare i separata dokument³.

6.5.5 Jämställdhet, jämlikhet och inkludering

Arbetet med mångfald och inkludering ska integreras och utgöra en naturlig del av programmets verksamhet. Jämställdhet och jämlikhet relateras till vilka resultat som uppnås och hur nytta, risk och möjligheter fördelas. Inkludering relateras till hur resultaten

² Tosey, P., Visser, M., & Saunders, M. N. K. (2012). The origins and conceptualizations of 'triple-loop' learning: A critical review. *Management Learning*, 43(3), 291-307. <https://doi.org/10.1177/1350507611426239>

³ Fördjupning förändringsteori och systeminnovationslärande – Water Wise Societies. Programkontoret, februari 2025.

skapas och vilka som deltar i problemformulering, lösningar, beslut och uppföljning, inklusive hur inflytande fördelas mellan olika typer av aktörer, organisationer och geografiska kontexter.

Olikheter i erfarenheter och perspektiv ska betraktas som en grund för kreativitet, innovation och hållbar utveckling. En hög grad av jämställdhet, jämlikhet och inkludering ska därför upprätthållas i samtliga skeden för att möjliggöra långsiktiga och relevanta resultat.

Arbetet ska utgå från att:

- Kvinnor och män ska ha lika rättigheter, skyldigheter, möjligheter och faktisk påverkan på programmets aktiviteter och resultat (jämställdhet).
- Alla personer ska åtnjuta lika värde och likvärdiga möjligheter oavsett exempelvis genus, etnicitet, funktionsförmåga, ålder, religion eller sexuell läggning (jämlikhet).
- Processer och arbetsformer ska utformas så att alla kan delta och bidra på lika villkor i de sammanhang som krävs för att uppnå programmets mål (inkludering).
- Verka opartiskt samt för öppenhet och transparens.

Det ska säkerställas att:

- Jämställdhet, jämlikhet och inkludering tillämpas i både arbetsprocesser och resultat.
- Rådande normer identifieras och synliggörs eftersom de påverkar val av hypoteser, insatser och arbetsmetoder.
- Eventuella obalanser i representation och inflytande mellan olika typer av aktörer, organisationer och geografiska kontexter uppmärksammas och hanteras.
- Nolltolerans råder mot mobbning, trakasserier, kränkande beteende, kränkande särbehandling och repressalier.

Exempel på tillämpning:

- Ledarskap och beslutsfattande: En jämn könsfördelning (minst 40/60) ska eftersträvas. Fördelningen ska följas upp kontinuerligt för att identifiera och åtgärda behov av förbättring i interna strukturer och processer.
- Bemanning: Bemanningen ska främja mångfald. Processer och beslut ska vara trygga, rättvisa och inkluderande och baseras på formell kompetens och erfarenhet.
- Forskning och innovation: Normkritiska perspektiv ska tillämpas i forskning och innovationsinsatser.

6.5.6 Jäv

Medarbetare i programkontoret ska vara särskilt uppmärksamma på situationer där jäv kan uppstå och agera för att förebygga och hantera dessa. Jäv innebär att en person i sitt arbete kan ha ett intresse som riskerar att påverka opartiskheten, till exempel om ärendet berör personen själv, närstående eller om beslutet på något sätt kan innebära särskild nytta eller skada för dem. Detta innefattar även ekonomiska, personliga eller andra intressen som kan påverka förtroendet för den enskildes objektivitet. Om en medarbetare misstänker att det finns risk för jäv ska detta omedelbart rapporteras till programchefen. Den berörda

personen ska då avstå från all handläggning, diskussion och beslut i det aktuella ärendet. Åtgärderna syftar till att säkerställa öppenhet, transparens och att upprätthålla tillit och förtroende för programmets opartiskhet hos parter, medlemmar och aktörer.

I utlysningar ansvarar finansieringsmyndigheterna för utvärdering av ansökningar och beslut om beviljade projekt. Programkontoret deltar inte i denna process och har ingen insyn i arbetet. Därför föreligger normalt inte jäv för programkontoret eller dess parter i dessa ärenden, och de kan därmed själva ansöka i utlysningarna.

Vid utformning av insatser hanteras jäv specifikt. Om en medarbetare i programkontoret medverkar i förberedelsearbetet av utlysningstexter tillsammans med handläggare på myndigheterna anses denne vara jävig och får inte själv söka eller delta i ansökningar i den aktuella utlysningen. Programkontoret dokumenterar vilka personer som varit involverade i varje utlysning för att säkerställa spårbarhet och transparens.

6.6 Arbetspaket Kommunikation

6.6.1 Syfte

Kommunikation är en strategisk funktion inom Water Wise Societies som ska bidra till att driva omställningen mot missionen. Water Wise Societies kommunikationen bygger på tre huvuddelar: effektivitet – skapa förutsättningar för intern samverkan och ett sammanhållet arbetssätt, mobilisering – attrahera och engagera aktörer och medlemmar i gemensamma insatser, samt kunskapsspridning – öka medvetenheten om vatten som en nyckelfråga för ett resiliент samhälle. Målgruppen är medarbetare i programkontoret, medlemmar i Water Wise Societies, aktörer inom vattenområdet, policymakare och finansiärer samt allmänheten. Tonaliteten är öppen, inbjudande, konstruktiv och visionär, med omställningen i centrum. Webbplatsen är bas för all publik information. Viktiga kanaler för kommunikation är även det externa nyhetsbrevet samt medlemsnytt, LinkedIn för nyheter och aktiviteter, personliga möten för nätverk och dialog, samt via Parternas egna kommunikationsvägar. Även utlysningarna och finansierade projekt är viktiga kanaler för att kommunicera och driva omställningen mot missionen. Water Wise Societies har en grafisk profil som följer finansiärens riktlinjer.

6.6.2 Uppgifter och arbetssätt

I en separat kommunikationsstrategi beskrivs förvaltning och ägande, målsättningar för kommunikationen, målgrupper, identitet och tonalitet, grafisk profil, huvudbudskap, mobilisering, kanaler samt övergripande arbetssätt⁴. Kommunikationsstrategin konkretiseras även i en halvårsvis aktivitetsplan.

Arbetspaketet ansvarar för uppdatering och verkställande av kommunikationsstrategin genom att initiera, planera, genomföra och följa upp aktiviteter. Kommunikationsarbetet inom Water Wise Societies sker i nära samverkan med övriga medarbetare i programkontoret, där insatser planeras gemensamt och utgår från programmets

⁴ Water Wise Societies Kommunikationsstrategi. Programkontoret, mars 2026.

gemensamma mål, budskap och strategi. Alla arbetspaket har tillgång till programmets infrastruktur och resurser för kommunikation.

6.7 Arbetspaket Omställningsledning

6.7.1 Syfte

Arbetspaketet Omställningsledning syftar till att utveckla och förvalta programmets processer för systemanalys, omställningslogik och gemensamt lärande samt att stötta och följa upp att omställningslabben utvecklas i linje med programmets delmål, uppdrag och förändringsteori. Arbetspaketet ska bidra till att skapa strukturer som gör det möjligt för projekten att uppnå faktisk förflyttning inom programmets fem systemdimensioner.

6.7.2 Uppgifter och arbetssätt

Uppgifterna omfattar att stötta omställningslabben i planering, genomförande och uppföljning genom metodstöd inom systeminnovation, aktörskartläggning och hinder- och möjlighetsanalys. Arbetspaketet ska också bidra till aktörmobilisering, kapacitetsuppbyggnad och stöd till strategisk samverkan mellan programaktörer. Vidare ingår att bidra till portföljanslyst, resultatuppföljning och utveckling av programmets övergripande arbetssätt. Arbetspaketet leder arbetet med förändringsteorin och utvärderande och lärande, inklusive Impact Innovation Report. Arbetspaketet har även ett ansvar att medverka i insatsplanering och framtagande av programutlysningar och där säkerställa att utlysningarnas utformning ligger i linje med programmets systemlogik och omställningsmål.

Arbetssättet bygger på nära samverkan med programledningen, där genomförandet av omställningsarenan och gemensamma lärprocesser är ett delat ansvar. Detta inkluderar planering och genomförande av workshops, dialogmöten och frukostseminarier samt att skapa struktur för aktivt korslärande mellan projekt, parter och programkontoret.

Arbetspaketet ansvarar för att leda Finansrådet.

6.8 Arbetspaket Forskning

6.8.1 Syfte

Arbetspaketet Forskning syftar till att stärka programmets kunskapsbas och bidra till att forskningsinsatser inom Water Wise Societies riktas mot områden där de kan ge störst effekt för omställningen mot missionen. Arbetspaketet fungerar som en länk mellan forskning, policy och praktik genom att identifiera prioriterade kunskapsbehov, mobilisera relevanta aktörer och bidra till att forskningsresultat omsätts i innovation och samhällsförändring. Genom analys av utvecklingen inom vattenrelaterad forskning och innovation, nationellt och internationellt, bidrar arbetspaketet till att informera programmets strategiska insatser och stärka kopplingarna mellan forskning, innovation och policyutveckling i Sverige och EU.

6.8.2 Uppgifter och arbetssätt

Arbetspaketet ansvarar för att förbereda och initiera forskningsrelaterade insatser inom programmet samt att genomföra omvärldsbevakning för att analysera forskningsflöden, finansieringsmönster och framväxande kunskapsbehov. Syftet är att identifiera underprioriterade områden och kunskaps- eller implementeringsgap, och därigenom bidra till mer strategiska forskningssatsningar. Arbetet omfattar även att upprätthålla dialog med både forskarsamhället och programmets medlemsaktörer – inklusive lärosäten, forskningsinstitut, branschorganisationer, kommuner, regioner och företag – för att fånga upp behov, erfarenheter och kunskap från olika delar av vattensektorn. Genom denna kontinuerliga dialog bidrar arbetspaketet till att informera framtida forsknings- och innovationsinsatser i programmet samt till relevanta processer inom svensk och europeisk forsknings- och innovationspolitik.

Arbetspaketet ansvarar för att leda Forskningsrådet.

6.9 Arbetspaket Innovation

6.9.1 Syfte

Arbetspaket Innovation mobiliserar problemägare, innovatörer och andra relevanta aktörer så att fler behov kan omsättas i projekt, test, upphandling och införande av nya lösningar inom vattenområdet.

6.9.2 Uppgifter och arbetssätt

Arbetspaketet bidrar till insatsplanering och utformning av utlysningar i samarbete med andra arbetspaket och myndigheter. Det genomför också egna aktiviteter, främst Innovationsverkstaden och ett utbildningsprogram inom innovationsupphandling, som hjälper aktörer att formulera behov, utveckla case, hitta samarbeten och ta nästa steg mot implementering. Dessa aktiviteter bygger samtidigt upp ett kontaktnät mellan företag, innovatörer och problemägare och fungerar som praktiska ingångar till Water Wise Societies. Arbetspaketet följer även upp utlysningar och beviljade projekt som ligger inom ramen för arbetspaketet för att förstå hur de tas emot, identifiera hinder och förbättra kommande utlysningar eller kompletterande stöd.

6.10 Arbetspaket Kapacitetsutveckling

6.10.1 Syfte

Arbetspaketet syftar till att stärka den kapacitet som krävs hos programmets aktörer för att driva och genomföra omställningen mot Water Wise Societies mission. Arbetspaketet syftar särskilt till att öka förmågan att ta till sig, koppla samman och omsätta kunskap, forskning och innovation i praktiskt förändringsarbete. Syftet är också att utveckla centrala förmågor hos organisationer och beslutsfattare som krävs för att initiera, genomföra och skala upp lösningar inom vattenområdet.

6.10.2 Uppgifter och arbetssätt

Arbetspaketet utvecklar, genomför och följer upp aktiviteter som stärker organisationers och aktörers förmåga att omsätta kunskap och innovation i praktik. Exempel utgörs av aktiviteter och insatser som stöttar utveckling av kompetenser som är centrala för samverkansförmåga och implementeringskapacitet.

En del av arbetet utgörs av att stötta utvecklingen av programmets omställningsarena där aktörer från olika delar av systemet kan mötas och dela erfarenheter. Deltagandet i Omställningsarenan är ett exempel på arbetspaketets viktiga arbete med att identifiera kapacitetsbehov hos olika aktörsgrupper och baserat på denna kunskap initiera och utveckla kapacitetshöjande insatsförslag.

6.11 Arbetspaket Policyutveckling

6.11.1 Syfte

Arbetspaketet Policyutveckling syftar till att skapa förutsättningar för aktörer att utveckla metoder och arbetssätt kring förändring av det som styr och sätter ramar, exempelvis lagar, regler, ramverk, standarder, vägledningar, färdplaner och strategier. Policyinnovation är också utveckling och tolkning av affärsmodeller, beslutsprocesser, ny tolkning av existerande policyramverk. Policy kan också ses som en förutsättning och möjliggörare för att innovation kring vatten blir möjligt. Det kan sänka trösklar för ny vatteninnovation om policyhinder avlägsnas eller tolkas på nya sätt

6.11.2 Uppgifter och arbetssätt

Arbetspaketet ansvarar för att utveckla, mobilisera, koordinera och följa upp insatser som bidrar till policyinnovation, exempelvis policylab och regulatoriska sandlådor. Arbetspaketet arbetar aktivt med bl.a. Policyrådet för att samla in och analysera policyutmaningar som finns hos olika aktörer som arbetar med vattenrelaterade frågor. Vissa av dessa utmaningar blir grunden för nuvarande och kommande utlysningar. Arbetspaketet följer också policyutmaningar som finns på EU-nivå då de i många delar kommer att påverka nationell lagstiftning. Det är också en pågående dialog med Water Wise Societies medlemmar samt aktörer som medverkar i utlysningar kopplat till programmet, för att utröna utmaningar inom policyområdet och som kan bli föremål för framtida utlysningar.

Arbetspaketet ansvarar för att leda Policyrådet.

6.12 Arbetspaket Internationalisering

6.12.1 Syfte

Programkontorets syfte är att skapa relationer och förutsättningar för programmet och dess aktörer att tillvara ta internationella innovationer, samarbeten och övriga möjligheter för ett

stärkt vattensystem i Sverige. Vidare ska programkontoret arbeta tillsammans med övriga i det svenska systemet för relevant påverkan på EU nivå samt skapa engagera sig i relevanta internationella plattformar.

6.12.2 Uppgifter och arbetssätt

För ett framgångsrikt arbete mot missionen är den internationella nivån central i både programkontorets arbete och i insatser och projekt. Programmet har en internationaliseringsstrategi⁵ med ledorden ”inbound, outbound, impact” som syftar till att hämta hem kunskap, stärka aktörer som bidrar till svensk konkurrenskraft samt uppnå större effekt genom spridning av lösningar och innovationer globalt. Arbetet bedrivs i nära dialog med Formas och programmets medlemmar för att identifiera behov och möjligheter. Löpande utforskar programkontoret olika möjligheter till internationella samarbeten och insatser tillsammans med olika internationella organisationer och aktörer. Programkontoret följer löpande upp att möjligheter för internationella aspekter finns med i varje insats.

Europa och EU är av särskilt stor betydelse med tanke på det starka forskningssamarbetet, den betydelsefulla marknaden för handel och den omfattande policy som kommer från EU på vattenområdet. EU:s strategi för vattenresiliens från 2025⁶ stämmer i allt väsentligt väl överens med programmets delmål och uppdrag. Därför har programkontoret ett specifikt fokus på EU för att påverka och få effekt genom vattenresiliensstrategin, EU-missionerna, EU:s forskningsprogram etc.

Arbetspaketet ansvarar för att leda International Advisory Board.

7 Medlemmar

7.1 Medlemskap

Organisationer kan vara medlemmar i Water Wise Societies. Medlemmar erlägger rekvisit för medlemskap enligt avtal mellan medlem och koordinatör (Avsnitt 6.1). Som medlem åtnjuter organisationen medlemsförmåner i enlighet med nedan.

7.1.1 Nivåer och förmåner för medlemmar

Medlem

- Till medlem räknas alla organisationer som avtalat om medlemskap med koordinatör.
- Till medlem räknas också parterna i programkontoret.
- Medlemmar är kallade och har rösträtt vid Water Wise Societies årsmöte.

⁵ Water Wise Societies Internationaliseringsstrategi 2025-2026. Programkontoret, mars 2026

⁶ Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions, European Water Resilience Strategy. COM/2025/280 final. European Commission, juni 2025.

- Medlemmar har fullt tillträde till alla aktiviteter, underlag och kommunikation inom Water Wise Societies omställningsarena.
- Medlemmar listas på programmets hemsida waterwisesocieties.se.

Strategisk medlem

- Till strategiska medlemmar räknas alla organisationer som avtalat om strategiskt medlemskap med koordinatören.
- Strategiska medlemmar är kallade och har rösträtt vid Water Wise Societies årsmöte.
- Strategiska medlemmar har fullt tillträde till alla aktiviteter, underlag och kommunikation inom Water Wise Societies omställningsarena.
- Strategiska medlemmar har en plats i Water Wise Societies programråd.
- Strategiska medlemmar får exponering med logga i alla sammanhang där programmet presenteras (web, event, PPT, etc.).

7.1.2 Process för anslutning av nya medlemmar

- Organisationer som önskar bli medlemmar i Water Wise Societies delges information om programmet och om förmåner och kostnader för medlemskap och erbjuds möte för dialog vid behov.
- Möjligheten för nya strategiska medlemmar att ansluta sker i dialog med programkontoret och beslutas av styrgruppen.
- För registrering som medlem tecknar organisationen ett avtal med koordinatören som fakturerar avtalad avgift.
- Programkoordinatören uppdaterar hemsidan och kontaktuppgifter för medlemsnytt samt bjuder in organisationen till planerade aktiviteter med omställningsarenan.
- Nya medlemmar introduceras genom information via hemsida, inspelade presentationer och skrivet material samt vid behov möte med någon i programledningen.
- Vid nästkommande årsmöte tas nya medlemmar upp vid punkten Godkännande av uppdaterad medlemsförteckning

7.1.3 Avgift och insats för medlemskap

Det finns inget formellt krav på insats av tid eller bidrag in-kind för medlemmar i Water Wise Societies. Maximal nytta av medlemskap i programmet nås genom fullt deltagande i omställningsarenan och vidare i programinsatserna. Aktiviteterna i omställningsarenan kräver uppskattningsvis 40 timmar per år i tid.

- Mindre organisationer (enl. definitionen för små och medelstora företag) betalar 25 000 kr per år för medlemskap.
- Större organisationer betalar 100 000 kr per år för medlemskap.
- Strategisk medlem betalar 500 000 kr per år för medlemskap.
- Kommuner betalar 25 000 kr per år för medlemskap.
- Vattenvårdsförbund betalar 10 000 kr per år för medlemskap.

- Myndigheter, lärosäten och andra organisationer vars avgift skulle räknas som statsstödd enl. finansieringsmyndigheternas definitioner betalar ingen monetär avgift för medlemskap.

7.2 Omställningsarenan

Water Wise Societies omställningsarena är den centrala arenan där medlemmar i programmet samlas för samskapande. Andra externa aktörer kan bjudas in till specifika möten utifrån behov. Omställningsarenan har en central funktion sett till mobilisering och aktörsengagemang, både kopplat till formandet och förankringen av missionen, det tematiska fokuset för programmet och utformandet av effektiva programinsatser.

En viktig målsättning för omställningsarenan är att skapa reflekterande lärande bland deltagarna och bygga deras kapacitet för omställning. Omställningsarenan etablerar en struktur som underlättar samordning, synergieffekter och återkoppling mellan portföljen av programinsatser och till och mellan medlemmar. Omställningsarenan syftar också till att främja tvärsektorielt lärande och en gemensam kultur bland deltagarna. Således är omställningsarenan platsen där medlemmarna kan identifiera behovet av insatser utifrån utmaningar som ingen aktör kan lösa ensam.

Omställningsarenan omfattar tre typer av aktiviteter som återkommer vid olika tidpunkter under året:

- **Fysiska heldagsmöten** två gånger om året för fördjupad förståelse av specifika ämnen, identifiering av hinder och utmaningar för omställning samt utforma förslag på effektiva programinsatser. Syftet är även att erbjuda en mötesplats för nätverkande och bygga gemenskap.
- **Kortare digitala frukostseminarier** en gång i månaden som går djupare in på ett specifikt ämne.
- **Digitala workshops** vid behov med syfte att samla relevanta aktörer kring specifika teman för att möjliggöra samverkan.

8 Impact Innovation och finansierande myndighet

Finansierande myndigheter för satsningen Impact Innovation är Vinnova, Formas och Energimyndigheten. Ansvarig myndighet för Water Wise Societies är Formas.

De finansierande myndigheterna har en intern struktur för arbetet med Impact Innovation. Gemensamt har de en styrgrupp med ansvariga chefer som fattar beslut om riktlinjer, insatser och finansiering; en programledning samt handläggarteam för varje program. Därtill har de ett antal stödfunktioner för exempelvis kommunikation, analys och utvärdering samt juridik. I handläggarteamen ingår handläggare från alla tre myndigheterna. Varje program har en ansvarig handläggare från respektive ansvarig

myndighet. I myndigheternas organisation har linjecheferna ansvar för resurssättning för handläggare för program och insatser.

Inom Impact Innovation bedriver finansieringsmyndigheterna vissa gemensamma aktiviteter för marknadsföring av satsningen; accelerering av omställning och koordinering av programmen. Bland annat driver man en gemensam webbsida, nyhetsbrev och konto i sociala medier; man har en stödjande funktion kallad ”accelerator” och initierar gemensamma insatser (exempelvis utlysningar); och man sammankallar programkontoren för utbildning och dialog.

9 Bilagor

Bilaga 1 – Direktiv styrgrupp

Bilaga 2 – Direktiv programråd

Bilaga 1

Direktiv för programmets styrgrupp – Water Wise Societies

Dokument antaget 2026-03-30

1 Val av styrgrupp

Styrgruppens ledamöter och ordförande väljs av programmets årsmöte på förslag av programmets valberedning. Se vidare Water Wise Societies organisationshandbok för beskrivning av årsmöte och valberedning. Mandatperioden för ordförande och ledamot i styrgruppen är normalt 2 år men årsmötet kan välja att besluta om annan utsträckning på mandatperioden i samband med val av ledamot/ledamöter. Ledamot kan frånträda uppdraget i förtid om vald ledamot anmäler det till styrgruppens ordförande.

Om någon ledamot lämnar sitt uppdrag under perioden mellan två årsmöten ska valberedningen underrättas. Styrgruppens ordförande, sammankallande i valberedningen och programchefen föreslår processen för fyllnads- eller nyval. Årsmötet kan ge styrgruppen i mandat att själv besluta om fyllnadsval av ledamot fram till nästa ordinarie årsmöte.

2 Styrgruppens sammansättning

Styrgruppen består av en ordförande och därutöver sex (6) eller åtta (8) ledamöter, totalt sju (7) eller nio (9) ledamöter inklusive ordföranden. Ledamöterna väljs på ett personligt mandat.

Som medelsförvaltare och koordinator ska RISE Research Institutes of Sweden alltid garanteras en plats i styrgruppen. RISE ledamot representerar koordinatören.

Programchef och programkoordinator samt en representant för finansieringsmyndigheten Formas är adjungerade i styrgruppen.

Ledamöterna ska ha stort intresse för att stärka innovation inom Water Wise Societies område och omställning mot missionen Hållbart vatten för alla. Styrgruppen behöver sammantaget ha en domänkompetens, systemperspektiv och strategisk förståelse på vattenområdet. Vidare ha kompetens inom styrning- och ledning, forskning- och innovation, internationalisering och omställningsledning/-teori. Representanter för programmets aktörer kan ha viktiga perspektiv att bidra med i styrgruppen men bör väljas på basis av personlig kompetens och inte representativitet. Ledamöterna ska gärna ha ett stort nätverk att verka inom vilket gärna får komplettera programkontoret och programmets aktörer.

Vid förslag av styrgrupp ska valberedningen beakta geografisk spridning samt jämn könsfördelning mellan kvinnor och män. En jämn könsfördelning anses råda då andelen kvinnor respektive män är 40-60 % eller jämnare.

3 Styrgruppens arbetsordning och uppgifter

Arbetsordning:

- Styrgruppen sammanträder normalt fyra (4), men minst tre (3), gånger per år i enlighet med styrgruppens årshjul. Möten kan hållas fysiskt eller digitalt.
- Styrgruppsmöte ska sammankallas om ledamot eller programchef så begär.
- Programchef och programkoordinator kallar till styrgruppens möten senast två veckor före mötet. Till kallelsen ska agenda för mötet bifogas. Underlag till styrgruppens möten ska vara styrgruppen tillhanda senast 10 dagar före mötet.
- Ordföranden leder styrgruppens arbete och möten samt tillser att styrgruppen följer arbetsordningen och fullgör sina uppgifter enligt detta direktiv.
- Styrgruppens ledamöter har rösträtt vid mötet. Beslut ska fattas med enkel majoritet. Vid lika röstetal har ordföranden utslagsröst.
- Minst 50 % av styrgruppens ledamöter måste vara närvarande för att styrgruppen ska kunna fatta beslut.
- Programchef och programkoordinator planerar styrgruppens möten tillsammans med ordföranden.
- Styrgruppens möten protokollförs av programkoordinatorn eller av annan av programchefen utsedd person.
- Styrgruppens protokoll justeras av en av mötet utsedd ledamot jämte ordföranden.
- Styrgruppen kan fatta beslut per capsulam via e-post. Beslut per capsulam protokollförs vid nästföljande styrgruppsmöte.

De ledamöter som är jäviga i ett beslut måste meddela detta till ordföranden före mötet. Ledamoten deltar således inte i beslutet och lämnar rummet när frågan diskuteras och beslutas. Jäv föreligger när:

- ärendet gäller ledamoten själv eller dennes partner, förälder, barn, syskon eller annan närstående eller om ärendets utgång kan väntas medföra synnerlig nytta eller skada för ledamoten själv eller någon närstående;
- ledamoten eller dennes närstående är ställföreträdare för den som ärendet gäller (t.ex. firmatecknare, styrelseledamot, förmyndare, god man);
- ledamoten eller dennes närstående är ställföreträdare för någon som kan vänta synnerlig nytta eller skada av ärendets utgång; eller
- det i övrigt kan föreligga någon särskild omständighet som kan rubba förtroendet för ledamotens opartiskhet i ärendet.

Därutöver fastställer programstyrelsen själv sin arbetsordning.

Arbetsuppgifter:

Programmets styrgrupp beslutar om Water Wise Societies långsiktiga inriktning och överser programmets genomförande och progression mot missionen inom ramen för Formas finansieringsbeslut och ev. beslut från årsmötet. Vid beslutsfattande ska styrgruppen verka för innovation och omställning i linje med intentionerna med Impact Innovation och mission och delmål för Water Wise Societies.

Ledamöterna förväntas agera i hela programmets intresse och för områdets relevanta aktörer. Genom sitt arbete i styrgruppen och representation för programmet öka synlighet och kännedom om programmet samt dess internationella genomslagskraft. Ledamöterna bistår programkontoret i kontakter med organisationer och aktörer relevanta för att driva omställning mot mission och delmål.

Specifikt ska programmets styrgrupp:

- Besluta om programmets långsiktiga inriktning, specifikt om programmets förändringsteori.
- Besluta om fyllnadsväl till valberedningen när så krävs.
- Besluta om fyllnadsväl till styrgruppen på delegation från årsmötet när så krävs.
- Stödja programkontoret i att driva på för omställning i linje med programmets mission och delmål.
- Godkänna förslag till ansökningar för strategiska projekt som skickas till finansieringsmyndigheten.
- Granska aktuella förslag till programinsatser inför insatsdialogen med finansieringsmyndigheten.
- Säkerställa att programinsatser har tagits fram i samverkan med myndigheterna där alla beslut som innebär myndighetsutövning fattas av myndigheterna.
- Säkerställa att de aktiviteter som initieras inom programmet är i linje med mission och mål och bidrar till att programmets övergripande förändringsteori och mål/mission uppnås.
- Säkerställa att programmets mål/mission, verksamhetsplan och förändringsteori uppdateras i enlighet med rapportering.
- Säkerställa att programmet verkar opartiskt och har öppenhet i sin arbetsstruktur.
- Känna till de krav på rapportering och riktlinjer som myndigheterna har på program inom Impact Innovation och säkerställa att dessa genomförs och följs.
- Verka för att det skapas en bred nationell forsknings- och innovationssamverkan som skapar förutsättningar för internationell samverkan.
- Agera utifrån systemsyn och säkerställa att programmet verkar sammanlänkande och kompletterande med hänsyn till andra insatser inom programmets område.
- Representera områdets aktörer och verka för transparens och inkludering av relevanta aktörer för att bidra till programmets transformativa mål/mission.
- Verka för jämställdhet och jämlikhet i arbetet i programmet.
- Arbeta för att undvika jävsituationer samt hantera de jävsituationer som uppstår.

Bilaga 2

Direktiv för programrådet – Water Wise Societies

Dokument antaget 2026-03-30

1 Programrådets sammansättning

Programrådets medlemmar utses av de strategiska medlemmarna i Water Wise Societies. Varje strategisk medlem utser en (1) person att representera sin organisation eller den grupp av organisationer som tillsammans utgör strategisk medlem. Programmets strategiska medlemmar finns listade på waterwisesocieties.se.

Programrådet leds av programchefen. Därutöver deltar biträdande programchef och programkoordinator på programrådets möten och, när så är motiverat, andra personer från programkontoret.

Medlemmarna i programrådet ska ha stort intresse för att stärka innovation inom Water Wise Societies område och omställning mot missionen Hållbart vatten för alla. De förväntas agera i hela programmets intresse i riktning mot missionen och för områdets relevanta aktörer.

2 Programrådets arbetsordning och uppgifter

Arbetsordning:

- Programrådet sammanträder minst tre (3), gånger per år i enlighet med programrådets årshjul. Möten kan hållas fysiskt eller digitalt.
- Programrådet ska sammankallas om programchef eller person i programrådet så begär.
- Programchef och programkoordinator kallar till programrådets möten senast två veckor före mötet. Till kallelsen ska agenda för mötet bifogas. Underlag till programrådets möten ska vara programrådet tillhanda senast 10 dagar före mötet.
- Programchefen leder programrådets arbete och möten i enlighet med detta direktiv.
- De strategiska medlemmarnas representanter har rösträtt vid mötet.
- Minst 50 % av programrådets medlemmar måste vara närvarande för att programrådet ska kunna fatta beslut.
- Programchef och programkoordinator planerar programrådets möten.
- Programrådets möten protokollförs av programkoordinatorn eller av annan av programchefen utsedd person.

- Programrådet kan fatta beslut per capsulam via e-post. Beslut per capsulam protokollförs vid nästföljande programrådsmöte.
- Underlag kopplat till insatsplaneringen ska hållas i en så liten krets som möjligt. Programrådets medlemmar ska dokumentera vilka personer som tagit del av underlaget och dela denna information med programkontoret.

De medlemmar som är jäviga i ett beslut måste meddela detta till programchefen före mötet. Medlem deltar således inte i beslutet och lämnar rummet när frågan diskuteras och beslutas. Jäv föreligger när:

- ärendet gäller medlem själv eller dennes partner, förälder, barn, syskon eller annan närstående eller om ärendets utgång kan väntas medföra synnerlig nytta eller skada för ledamoten själv eller någon närstående;
- medlem eller dennes närstående är ställföreträdare för den som ärendet gäller (t.ex. firmatecknare, styrelseledamot, förmyndare, god man);
- medlem eller dennes närstående är ställföreträdare för någon som kan vänta synnerlig nytta eller skada av ärendets utgång; eller
- det i övrigt kan föreligga någon särskild omständighet som kan rubba förtroendet för medlems opartiskhet i ärendet.

Arbetsuppgifter:

Programrådet har som huvudsaklig uppgift att bistå programkontoret i urval och prioritering av programinsatser inför insatsdialogen med finansieringsmyndigheterna.

Till uppgift och i sitt arbete ska programrådet i enlighet med nedan lista.

- Besluta om prioritering av programinsatser för Water Wise Societies
- Säkerställa att programinsatser har tagits fram i samverkan med medlemmarna inom ramen för omställningsarenan i Water Wise Societies.
- Diskutera förslag till strategiska projekt utifrån underlag från programkontoret
- Agera utifrån systemsyn och säkerställa att programmet verkar sammanlänkande och kompletterande med hänsyn till andra insatser inom programmets område.
- Representera områdets aktörer och verka för transparens och inkludering i programmets aktiviteter och insatser i relation till dess transformativa mission och delmål.
- Verka för att det skapas en bred nationell forsknings- och innovationssamverkan som skapar förutsättningar för internationell samverkan.
- Verka för jämställdhet och jämlikhet i arbetet i programmets aktiviteter och insatser.
- Arbeta för att undvika jävsituationer samt hantera de jävsituationer som uppstår.
- Känna till och agera utifrån att beslut som innebär myndighetsutövning fattas av myndigheterna.



Water Wise Societies
impact innovation