

Yttrande

Liberalerna

Datum 2025-04-09

Nr 32

Yttrande angående – Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 samt information om strategiernas sammanfattningsrapporter.

Yttrandet

Liberalerna ser positivt på att arbetet med strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram nu följs upp på ett mer strukturerat sätt. Det är avgörande för att säkerställa att de mål vi satt också omsätts i konkret handling. Uppföljningen visar att flera strategier fungerar väl i teorin, men att det finns påtagliga utmaningar i det praktiska genomförandet. För att omställningen ska få verklig effekt krävs nu ett tydligt ansvarstagande från alla involverade nämnder, styrelser, förvaltning och bolag.

I rådande omvärldsläge – med ökad geopolitisk oro, ekonomisk osäkerhet och accelererande klimatförändringar – ser vi en ökad risk för att omställningen tappar fart. Liberalerna anser därför att klimatanpassning måste prioriteras högre än tidigare. Arbetet med att minska skadeverkningarna av ett förändrat klimat behöver intensifieras, parallellt med arbetet för att minska utsläppen. Det handlar både om att stärka stadens motståndskraft och om att skydda göteborgarnas hälsa, trygghet och egendom.

Vi delar bedömningen att strategiarbetet behöver stärkt innovationskapacitet och mer systematiskt arbete med att följa upp måluppfyllelsen. För att säkerställa framdrift och långsiktighet krävs att ansvariga nämnder inte enbart rapporterar status, utan också lyfter fram hinder och resursbehov samt föreslår lösningar. Miljöförvaltningen spelar en viktig samordnande roll, men det är genom aktivt ägarskap ute i organisationen som förändring sker.

Det är den styrande koalitionen (S, V, MP, med stöd av C) som bär det yttersta ansvaret för att skapa de politiska förutsättningarna för att strategiarbetet ska kunna omsättas i praktiken. Här förväntar vi oss ett tydligare ledarskap, högre ambition och ett mer aktivt stöd till miljöförvaltningen i deras samordnande uppdrag.

Liberalerna vill se ett miljö- och klimatarbete som präglas av resultat, transparens och mod att prioritera. Strategiarbetet är ett verktyg, inte ett mål i sig – målet är en hållbar stad där klimat- och miljömål integreras i hela den kommunala verksamheten och bidrar till ökad livskvalitet för göteborgarna.

Yttrande angående uppföljning av miljö-och klimatprogrammets strategier 2024 samt information om strategiernas sammanfattningsrapporter

Yttrandet

Uppföljningen av arbetet med strategierna visar att strategierna fungerar, men att det finns hinder för full framdrift. Det är nu viktigt att rekommendationerna som framkommit i uppföljningen tas på största allvar. Samtliga nämnder och styrelser, som berörs av strategierna, antingen som ansvarig för samordning, eller som i Miljö- och klimatprogrammet pekats ut som viktig aktör, behöver:

- ta eget ansvar för utveckling och implementering av strategiarbetet
- bygga innovationskapacitet för omställning
- följa upp arbetet i syfte att nå målen i miljö- och klimatprogrammet

Strategiansvariga nämnder och styrelser behöver i samverkan med Miljöförvaltningen säkerställa att åtgärder genomförs och att dialog förs mellan relevanta aktörer för att kunna utveckla och implementera lösningar och arbetssätt som är viktiga för att nå framdrift inom strategin. Strategiansvariga behöver specifikt lyfta knäckfrågor till relevant beslutande instans, och påvisa resursbehov inom respektive strategi som helhet, för att faktiskt nå målen i miljö- och klimatprogrammet. Samtliga berörda nämnder och bolag behöver resurssätta och för att kunna bidra till strategiernas framdrift och implementering.

Inom strategierna ”Vi agera föregångare” och ”Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen” behöver Stadsledningskontoret ta en mer aktiv roll för att bistå Miljöförvaltningen i det fortsatta arbetet.

Styrgruppen för miljö- och klimat kommer att bjuda in strategiansvariga och medansvariga nämnder/bolag för dialog om knäckfrågor och hur hinder för framdrift kan åtgärdas.

Yttrande

Moderaterna, Demokraterna, Kristdemokraterna

2025-04-08

32, SLK-2024-01233 / SLK-2024-01135

Yttrande angående Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 samt information om strategiernas sammanfattningsrapporter

Yttrandet

Uppföljningen av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 blir en tydlig bekräftelse på att S, V och MP, med stöd av C, inte klarar av att driva ett relevant och effektivt miljö- och klimatarbete. I uppföljningen beskrivs en brist på politiskt ledarskap och ansvarstagande. Uppföljningen lyfter att det saknats en samlande kraft i staden och att politiker i större utsträckning borde kommunicera miljö- och klimatmålen. I stället inrättas omställningskommunikatörer. Det bottnar i det bristande politiska ledarskapet från S, V och MP där ingen tagit fanan och visat vägen. S, V och MP har inte heller koordinerat vad som ska ske i nämnder och styrelser utifrån målen i programmet. Strategisamordnarna beskriver hur det saknas resurssättning och uppdrag från politiken. Uppföljningen åskådliggör också att S, V och MP inte agerar i nämnder och styrelser för att de omställningsförslag som strategierna föreslår också genomförs.

Det lyfts från strategisamordnarna att det är ett problem att miljö- och klimatmålen ses som inriktningar som konkurrerar med andra mål. Det talas om målträngsel där andra mål prioriteras högre. Problemet är dock att målen i miljö- och klimatprogrammet inte är tillräckligt väl och realistiskt formulerade och det är i många fall rimligare att prioritera andra mål, till exempel som berör en god välfärd, högre. Klimatrådet har redan visat att målen inte kommer att nås. Staden saknar rådighet över stora delar av klimatutsläppen (men de styrs av EU:s utsläppsrätter) och att nå målen där rådighet finns skulle innebära så drastiska konsekvenser för göteborgarna att det är orealistiskt. Vi adresserar detta problem och ger ett förslag till effektivare och mer relevant arbete i motionen av Axel Josefson (M), Martin Wannholt (D), Axel Darvik (L) och Elisabet Lann (KD) om att uppdatera Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

Det blir också tydligt i uppföljningen att arbetet med strategierna och strategisamordnarna har skapat ett byråkratiskt monster som tar resurser utan att generera resultat. Forskarna såg redan förra året ett behov av att tydliggöra hur strategierna skulle ge någon effekt. Det är fortfarande inte tydligt vilken effekt arbetet med strategierna ska kunna ge och till vilken kostnad. Det är också tydligt att all nationell och internationell samverkan kopplad till klimatomställningen tar tid och resurser. Det är rimligt att ifrågasätta om staden ska vara engagerade i så många samarbeten och initiativ, och om resurserna snarare gör bättre nytta i praktisk handling.

I uppföljningen lyfts om och om igen hur innovationsarbetet inte levererar. Det talas om att *"kapaciteten för innovation, utveckling och systemförändrande arbete kopplat till*

miljö- och klimatfrågor behöver öka". Det beskrivs hur stadsledningskontoret har inrättat en ny avdelning för innovation, digitalisering och ledarskap (IDOL). Det är dock olämpligt att en kommun driver skattefinansierat innovationsarbete med hög risk. Innovation med hög risk bedrivs med fördel av privata aktörer och privata riskkapitalister. Stadens nämnder och bolag behöver ha ett öppet men försiktigt förhållningssätt till innovation och användandet av nya arbetssätt och ny teknik, och ska inte driva egen innovation eller egna projekt med betydande risk. Nämnderna och bolagen kan gärna vara en tidig användare av utvärderade arbetssätt och mogen teknik om den är affärsmässig.

Noterbart är att strategin "*Vi planerar för en grön och robust stad*" lyfter fram att efter att S, V och MP tog bort möjligheten för nämnder och styrelser att göra verksamhetsnomineringar så saknas en utpekad kanal att lyfta behov och förslag på lösningar till politisk nivå. Tidigare har strategin med framgång använt verksamhetsnomineringsprocessen. När denna möjlighet togs bort har det uppstått ett kommunikationsglapp mellan tjänstepersonsnivå och politik.

Vidare lyfts att knäckfrågor som rör flera nämnder och styrelser skulle kunna lyftas till den politiska styrgruppen inom miljö- och klimat för att lösas ut. Det vore högst olämpligt. Styrgruppen har på snart ett år inte levererat några relevanta initiativ eller uppdrag. Styrgruppen framstår som en ineffektiv diskussionsklubb utan förmåga att leverera. Sannolikt är även detta ett resultat av det bristande politiska ledarskapet.

Avslutningsvis ser vi problem med att strategin "*Vi driver på utveckling för hållbara transporter*" har som metod att öka attraktiviteten för att gå, cykla och åka kollektivt på bekostnad av attraktiviteten för att köra bil. Det är helt enkelt en strategi som innebär längre restid för en stor andel göteborgare som saknar kollektivtrafik som ett realistiskt alternativ. Så kan vi inte arbeta. I stället borde fokus sättas på att öka attraktiviteten för alla trafikslag, främja fordonsindustrins teknikutveckling och inte minst att göra kollektivtrafiken attraktivare. Det lyfts också att det är ett problem att det ligger en stor bevisbörda när nya trafiklösningar ska testas på att dessa inte får ha några eventuella negativa konsekvenser, även om det handlar om relativt avgränsade försök. Vi anser tvärtom att det är oansvarigt att genomföra förändringar för göteborgare utan att ha gedigna underlag. För att politiken ska kunna göra ett informerat val behövs underlag som beskriver konsekvenser för göteborgarna, såväl positiva som negativa, med en förändring.

Med dessa noteringar kan uppföljningen antecknas. Vi avser återkomma gällande att förbättra miljö- och klimatarbetet, inte minst kopplat till motionen av Axel Josefson (M), Martin Wannholt (D), Axel Darvik (L) och Elisabet Lann (KD) om att uppdatera Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2025-02-28

Ärendenummer SLK-2024-01233

Ärendenummer SLK-2024-01135

Handläggare

Sara Thunberg

Telefon: 031-368 00 98

E-post: sara.thunberg@stadshuset.goteborg.se

Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 samt information om strategiernas sammanfattningsrapporter

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen:

Miljö- och klimatnämndens handlingar och rapport ”2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024”, i enlighet med bilaga 1, och strategiernas sammanfattningsrapporter, i enlighet med bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antecknas.

Sammanfattning

Miljö- och klimatnämndens rapport ”2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024” är en årlig uppföljning av miljö- och klimatprogrammets sju tvärgående strategier.

Nämnden beslutade 2024-12-17 § 214 om att skicka rapporten som en delrapportering av miljö- och klimatnämndens uppdrag att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram till kommunstyrelsen.

I 2024 års processuppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier har miljöförvaltningen fokuserat på hur strategierna verkar för att stärka måluppfyllelsen i miljö- och klimatprogrammet och vilka förutsättningar som finns för att bedriva ett effektivt strategiarbete. Nämnden har gjort bedömningar och rekommendationer om behovet av kommunikation, ett ökat ansvarstagande från strategiansvariga nämnder/styrelser, samverkan mellan de olika strategiernas arbete samt dess politik, strukturer för implementering av strategiarbetet i ordinarie verksamhet och behov av strategiska dialoger både i förvaltningar/bolag och nämnder/styrelser. Rekommendationerna riktar sig främst till strategiansvariga nämnder/styrelser men även till övriga förtroendevalda, ledningsgrupper och samordningsansvariga tjänstepersoner.

Stadsledningskontoret konstaterar att nämnden har genomfört en årlig uppföljning av strategierna i enlighet med programmet. Kontoret gör ingen annan bedömning än miljö- och klimatnämnden om att strategiarbetet är implementerat som ett arbetssätt i staden och att strategiarbetet i staden går framåt. Stadsledningskontoret delar miljö- och klimatnämndens bedömning av att det finns flera utmaningar för att strategiarbetet ska bidra på ett sådant sätt att det tillsammans med miljöledningssystemet, gör att programmets mål uppnås till 2030.

Miljö- och klimatnämnden fattade den 2024-11-19 § 188 beslut i ett annat ärende som handlar om 2024 års strategiarbetes sammanfattningsrapporter. Nämnden beslutade om att skicka sammanfattningsrapporterna för kännedom till Göteborgs Stads nämnder och styrelser. Kommunstyrelsen är berörd nämnd i flera av miljö- och klimatprogrammets strategier.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Detta ärende gäller miljö- och klimatnämndens årliga uppföljning av strategierna i Göteborg Stads miljö- och klimatprogram 2021-2030. Nämnder och styrelser beslutar i ordinarie verksamhetsplanering om vilka åtgärder som ska utföras inom strategierna för att målen ska nås och gör där de ekonomiska avvägningar som krävs.

En av utmaningarna som lyfts fram i rapporten gäller behovet av att strategiansvariga nämnder och styrelser behöver ta större ansvar för strategiområdets utveckling och genomförande i staden som helhet.

Bedömning ur ekologisk dimension

Ärendet i sin helhet handlar om den ekologiska dimensionen.

Bedömning ur social dimension

Flera av miljö- och klimatprogrammets strategier har en koppling till sociala dimensionen. Strategierna "Vi agerar som föregångare", "Leva hållbart", "Grön och robust stad", "Hållbart byggande" och "Hållbara transporter" är länkade till olika sociala aspekter såsom hälsa, jämlikhet och segregation.

Bilagor

1. Miljö- och klimatnämndens handlingar 2024-12-17 § 214
2. Miljö och klimatnämndens handlingar 2024-11-19 § 188

Ärendet

Miljö- och klimatnämnden har 2024-11-19 § 188 och 2024-12-17 § 214 beslutat om att skicka rapport ”2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024” som en delrapportering till kommunstyrelsen och att skicka sammanfattningsrapporterna för de sju strategierna för kännedom till berörda nämnder och styrelser.

Beskrivning av ärendet

Enligt miljö- och klimatprogrammet ska miljö- och klimatnämnden årligen följa upp arbetet i strategierna och rapportera till kommunstyrelsen. Uppföljningen av strategierna ska vara processinriktad och identifiera både framgångar, svårigheter och möjliga vägar framåt. Resultaten ska användas i arbetet med strategierna för lärande och ständig utveckling av kapacitet som krävs för ökad takt i genomförandet.

Tidigare uppföljningar av strategierna rapporterades till kommunstyrelsen 2022-10-19 § 721 och därefter till kommunfullmäktige 2022-11-24 § 14 i samlingsärende inom uppföljning oktober 2022. Andra uppföljningen i samlingsärende mars 2023 beslutades av kommunstyrelsen 2023-03-22 § 214 och av kommunfullmäktige 2023-04-27 § 17. Den tredje uppföljningen antecknades av kommunstyrelsen 2024-03-20 § 241.

Miljö- och klimatprogrammets mål följs enligt programmet upp vartannat år. Den första uppföljningen av mål och delmål antecknades av kommunfullmäktige 2024-03-21 § 110. Under våren 2025 kommer miljöförvaltningen att göra en andra uppföljning av miljö- och klimatprogrammets mål och delmål.

De sju tvärgående strategierna i miljö-och klimatprogrammet 2021-2030

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021-2030 har två sätt för genomförande av måluppfyllelse; ordinarie verksamhetsplanering med stöd av miljöledningssystem samt tvärsektoriellt arbete genom programmets strategier.

Programmets sju strategier är:

- Vi agerar som föregångare
- Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart
- Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi
- Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen
- Vi driver på utvecklingen för hållbar byggande
- Vi planerar för en grön och robust stad
- Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter.

Programmets sju tvärgående strategier fokuserar på hinder och utmaningar. De ska genom bred samverkan, inom och utanför stadens organisation, utveckla nya lösningar och arbetssätt för att öka stadens kapacitet att nå miljömålen. Genom strategierna ska staden kraftsamla inom områden som kräver en hög grad av samverkan och tvärgående nya lösningar för att nå miljö- och klimatprogrammets mål. För respektive strategi finns en samordningsansvarig nämnd eller styrelse.

2024 års uppföljning av programmets strategier

I 2024 års processuppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier har miljöförvaltningen fokuserat på hur strategierna verkar för att stärka måluppfyllelsen i miljö- och klimatprogrammet och vilka förutsättningar som finns för att bedriva ett effektivt strategiarbete. Programansvariga tjänstepersoner för miljö- och klimatprogrammet på miljöförvaltningen har genomfört årets uppföljning. Till 2024 års uppföljning finns även en bilaga som redogör för respektive strategi och dess lokala förutsättningar.

Miljö- och klimatnämnden rapporterar att strategierna är ett etablerat arbetssätt. Det finns en förståelse och acceptans i staden för strategiernas roll och det går framåt inom samtliga strategiområden. Arbetet är av stor betydelse för stadens innovationsförmåga och kapacitet att nå miljö- och klimatprogrammets mål. Strategiarbetet utgör plattformar för samverkan i miljö- och klimatfrågor och ett forum för att fånga upp frågor som annars kan hamna mellan stolar.

Utifrån analysen av gemensamma utmaningar och förutsättningar för strategierna, bedömer miljö- och klimatnämnden att

- det behövs ökat ansvarstagande i staden för att genomföra de systemomställningar som strategierna verkar för, där strategiansvariga nämnder och styrelser behöver ta större ansvar för strategiområdets utveckling och genomförande i staden som helhet,
- omställningskommunikation behöver utvecklas som verktyg
- det behövs strukturer för hur strategiernas resultat ska tas emot och implementeras i ordinarie verksamheter samt
- dialog behövs på strategisk nivå om hur strategierna kan nyttjas för att nå stadens mål, och hur politiker och verksamhetsledningar kan säkerställa att de systemomställningar strategierna verkar för också sker i praktiken.

Utöver bedömningarna har förvaltningen även tagit fram tillhörande rekommendationer samt beskrivningar och bedömningar per strategi. Rekommendationerna riktar sig främst till strategiansvariga nämnder/styrelser men även till ledningsgrupper och samordningsansvariga tjänstepersoner och förtroendevalda.

Kommunstyrelsen är en berörd nämnd i flera strategier. Uppföljningen rekommenderar bland annat att berörda nämnder tar eget ansvar för utveckling och implementering inom respektive strategiområde och bygger innovationskapacitet för omställning.

I tjänsteutlåtandet till uppföljningsrapporten framgår att miljöförvaltningen avser att öka stödet till strategisamordnarna avseende att lösa ut tvärgående knäckfrågor samt öka stödet kring hur strategierna på ett effektivt sätt kan förmedla sina behov och förväntningar till nämnder och styrelser samt förvaltningar och bolag. Nämnden rapporterar att det är viktigt att stärka innovationsarbetet i staden och planerar att tillsammans med stadsledningskontorets stötta samverkan mellan strategierna gällande innovation. Vidare avser nämnden att föreslå revideringar av miljö- och klimatprogrammet under 2025 och då föreslå förtydliganden och förbättringar av hur strategiarbetet beskrivs.

Strategiernas sammanfattningsrapporter 2024

I de samordningsansvariga verksamheternas ansvar för strategierna ingår att på årlig basis sammanfatta vad som åstadkommits och hur de har arbetat med strategin. Den årliga sammanfattningen ska redovisas till miljöförvaltningen.

Miljö- och klimatnämnden beslutade 2024-11-19 § 188 att skicka de sju sammanfattningsrapporterna för kännedom till berörda nämnder och styrelser tillsammans med ett foljebrev.

Kommunstyrelsen är inte samordningsansvarig nämnd för någon av strategierna, men berörd nämnd i flera av dem såsom "Vi agerar som föregångare", "Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen" och "Vi planerar för en grön och robust stad" som beskrivs mer ingående nedan.

Vi agerar som föregångare

I strategins sammanfattningsrapport framgår att en viktig slutsats i strategiarbetet är att staden behöver resurssätta kompetensutveckling för chefer och ledare i staden när det gäller omställningen till ett hållbart samhälle.

Utifrån strategins analysarbete har ett utvecklingsarbete bedrivits för att identifiera hur ledarskapsprogram behöver förändras för att stärka det ekologiska hållbarhetsperspektivet. Arbetet sker samordnat med stadsledningskontorets arbete med ledarutveckling. Ett konkret utfall är en utbildning som håller på att tas fram där målgruppen är stadens chefer. Syftet med utbildningen är att skapa ökad förståelse för vad omställning till en hållbar stad kräver av chefer i form av sakkunskap och hur man kan leda omställningsarbete på ett integrerat sätt mellan de tre hållbarhetsdimensionerna. Det handlar också om förhållningssätt till utveckling, innovation och arbete över organisationsgränser.

Den senaste uppföljningen av mål och delmål i miljö- och klimatprogrammet visar att kapaciteten för innovation, utveckling och systemförändrande arbete kopplat till miljö- och klimatfrågor behöver öka. En annan viktig fråga är hur resultaten av innovations- och utvecklingsarbete ska stödjas, omhändertas och integreras i staden och dess verksamheter, vilket också är i linje med Göteborgs stads kompetensförsörjningsplan.

Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen

Strategiarbetet har under 2024 haft följande tre inriktningar:

- använd investeringar och inköp som motor i omställningen
- ökad omställningstakt genom externa resurser
- undvika omställningsrisker. Identifiera och hantera omställningsrisker är avgörande för att säkerställa och klara av en hållbar utveckling.

För att öka takten i strategiarbetet planeras arbetsgrupper att startas upp, där den ena gruppen ska fokusera på extern finansiering och innovation och den andra på investeringar och upphandling.

Vi planerar för en grön och robust stad

Strategin har identifierat fyra utvecklingsområden som är avgörande för måluppfyllelsen:

- bättre arbetssätt
- bättre värdering

- höjd förståelse
- bättre verktyg och underlag.

Med utgångspunkt i utvecklingsområdena ligger fokus i arbetet nu på att identifiera och föreslå åtgärder för genomförande. Under 2024 har strategin fokuserat på att ta fram prioriterade åtgärder som avses att gälla för kommande år 2025-2027. Några exempel på åtgärderna är kompetenshöjning, finansiera mer grön infrastruktur via exploateringsbidrag och samlad digital plattform för blågröna frågor.

Stadsledningskontorets bedömning

Miljö- och klimatnämnden har gjort en årlig processinriktad uppföljning av programmets strategier samt översänt sammanfattningsrapporter för strategierna till berörda nämnder och bolag.

Uppföljningsrapporten av strategierna visar på såväl framgångar, svårigheter och rekommendationer för vidare utveckling av strategierna vilket är i enlighet med vad en uppföljning ska innehålla enligt programmet. Miljö- och klimatnämnden har i linje med vad som står i programmet fokuserat på utmaningar och hinder.

Miljö- och klimatnämnden rapporterar att strategierna är ett etablerat arbetssätt. Det finns en förståelse och acceptans i staden för strategiernas roll och det går framåt inom samtliga strategiområden. Kontoret gör samma bedömning som miljö- och klimatnämnden om att strategiarbetet är ett implementerat arbetssätt i staden och det går framåt.

Stadsledningskontoret delar miljö- och klimatnämndens bedömning av att det finns flera utmaningar för att strategiarbetet ska bidra på ett sådant sätt att det tillsammans med miljöledningssystemet, gör att programmets mål uppnås till 2030.

Miljö- och klimatnämnden ansvarar för att driva och samordna Göteborgs Stads arbete inom den ekologiska dimensionen av hållbar utveckling. Av miljö- och klimatnämndens ärende framgår att förvaltningen avser att öka stödet till strategisamordnarna avseende att lösa ut tvärgående knäckfrågor samt öka stödet kring hur strategierna på ett effektivt sätt kan förmedla sina behov och förväntningar till nämnder och styrelser samt förvaltningar och bolag. Stadsledningskontoret instämmer i att det behövs och ser det som positivt att miljöförvaltningen avser att öka stödet till strategisamordnarna och strategiarbetet.

Miljö- och klimatnämnden lyfter att det är viktigt att stärka innovationsarbete i staden och planerar att stötta samverkan mellan strategierna utifrån det perspektivet.

Stadsledningskontoret har under 2024 haft fokus på att tillsammans med miljöförvaltningen se över möjligheten att skapa ett utbildningsupplägg för att antal chefer inom Göteborgs Stad. Utbildningen ska ha en koppling till utveckling och hållbarhet inom ramen för ledarskapsutveckling. Under 2025 planeras en pilotomgång genomföras.

Miljö- och klimatnämnden tar i sitt underlag på olika sätt upp kommunstyrelsens roll i genomförandet av strategierna, främst i strategierna där kommunstyrelsen är utpekad part. Stadsledningskontoret kommer att stötta arbetet utifrån skrivningarna i kommunstyrelsens budget 2025. I budgeten lyfts ett antal planerade åtgärder. Ytterligare aktiviteter kommer att identifieras i samråd med miljöförvaltningen. I dessa aktiviteter ska kommunstyrelsen ha en roll för att stödja miljö- och klimatnämnden i dess arbete för ökad takt i genomförandet av miljö- och klimatprogrammet.

En av utmaningarna som lyfts fram i rapporten gäller behovet av att strategiansvariga nämnder och styrelser tar ett ökat ansvar för strategiområdets utveckling. Ökat ansvarstagande av strategiansvariga nämnder är också en av rekommendationerna som framkommer i 2024 års uppföljning av miljöledningssystemet. Stadsledningskontoret instämmer i detta. Potentialen för ökad måluppfyllelse är inte ytterligare styrning utan snarare nämnders och styrelserns ambitionsnivå avseende miljö- och klimatprogrammet, övriga styrdokument inom miljöområdet och miljöledningssystemet samt hur de utifrån sin rådighet lever upp till den befintliga styrningen. Det lyfte kontoret i den utredning som genomfördes under 2023 ”Redovisning av uppdrag att revidera nämndernas reglemente och styrelsernas ägardirektiv för att tydligt styra mot klimat- och miljömålen” (dnr 1449/22). I samma ärende konstaterar kontoret en tydligare styrning mot en av dimensionerna per definition innebär att prioriteringar måste göras. I nämndens underlagsrapport beskrivs att det ibland bland olika verksamheter i staden upplevs som att andra mål (än miljö- och klimatmålen) har högre prioritet. Frågan om prioritering uppmärksammas också i 2024 års rapport från klimatrådet, där en av rekommendationerna staden får är att prioritera bland mål och strategier.

I sammanhanget vill kontoret också lyfta att det kommer ett flertal ärenden från miljö- och klimatinämnden med direkt koppling till miljö- och klimatprogrammets strategier och arbetet med att driva och samordna arbetet inom den ekologiska dimensionen i staden, närmast i tid är förslag till klimatomställningsanalys och uppföljning av miljö- och klimatprogrammets mål och delmål. Ytterligare ett arbete som pågår är arbetet med klimatbudget i enlighet med kommunfullmäktiges budget för 2025. Sammantaget kommer det komma ett flertal ytterligare underlag som stöd i det fortsatta arbetet med miljö- och klimatprogrammet.

Stadsledningskontoret utgår ifrån att resultatet från uppföljningen av strategierna kommer att vägas in och omhändertas vid miljö- och klimatinämndens arbete med revidering av miljö- och klimatprogrammet under 2025.

Stadsledningskontoret föreslår att kommunstyrelsen antecknar uppföljningen och strategiernas sammanfattningsrapporter från miljö- och klimatinämnden.

Magnus Andersson

Eva Hessman

Ekonomidirektör

Stadsdirektör



§ 214 Dnr MKN-2024-16436

Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024

Beslut

1. Miljö- och klimatnämnden godkänner Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024.
2. Miljö- och klimatnämnden skickar Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 till kommunstyrelsen som delrapportering av miljö- och klimatnämndens uppdrag i reglementet att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram.
3. Miljö- och klimatnämnden skickar Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 för kännedom till de nämnder och bolagsstyrelser som är ansvariga för respektive strategi: nämnden för demokrati och medborgarservice, stadsbyggnadsnämnden, stadsmiljönämnden, styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden och styrelsen för Göteborgs Stads Leasing AB.
4. Miljö- och klimatnämnden förklarar uppdraget till förvaltningen den 19 december 2023 § 238 fullgjort. Uppdraget innebar att utveckla tätare kontakt med de strategiansvariga i staden för att miljö- och klimatnämnden ska kunna följa arbetet med att öka takten och identifiera hinder och lösningar.

Tidigare behandling

Miljö- och klimatnämnden informerades den 19 november 2024 § 180 om kommande uppföljningar och rapporteringar inom Miljö- och klimatprogrammets strategier.

Handlingar

Miljöförvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2024-12-06 med bilaga

Handlingar skickas till

Kommunstyrelsen, nämnden för demokrati och medborgarservice, stadsbyggnadsnämnden, stadsmiljönämnden, styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden och styrelsen för Göteborgs Stads Leasing AB



Utdrag ur protokoll
Sammanträdesdatum: 2024-12-17

Dag för justering

2024-12-20

Vid protokollet

Sekreterare

Sara Alander

Ordförande

Klara Holmin (MP)

Justerande

Tomas Holst (D)

Justering av protokollet har tillkännagivits genom anslag på kommunens anslagstavla 2024-12-20.

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2024-12-06

Diarienummer 2024-16436

Handläggare

Kristofer Palmestål

Telefon: 031-368 39 06

E-post: kristofer.palmestal@miljo.goteborg.se

Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024

Förslag till beslut

1. Miljö- och klimatnämnden godkänner Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024.
2. Miljö- och klimatnämnden skickar Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 till kommunstyrelsen som delrapportering av miljö- och klimatnämndens uppdrag i reglementet att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram.
3. Miljö- och klimatnämnden skickar Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 för kännedom till de nämnder och bolagsstyrelser som är ansvariga för respektive strategi: nämnden för demokrati och medborgarservice, stadsbyggnadsnämnden, stadsmiljönämnden, styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden och styrelsen för Göteborgs Stads Leasing AB.
4. Miljö- och klimatnämnden förklarar uppdraget till förvaltningen den 19 december 2023, § 238 fullgjort. Uppdraget innebar att utveckla tätare kontakt med de strategiansvariga i staden för att miljö- och klimatnämnden ska kunna följa arbetet med att öka takten och identifiera hinder och lösningar.

Sammanfattning

Årets processuppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier fokuserar på hur strategierna arbetar för att stärka måluppfyllelsen i miljö- och klimatprogrammet, samt vilka förutsättningar som finns att bedriva ett effektivt strategiarbete.

Uppföljningen konstaterar att strategiarbetet är etablerat i staden och har framdrift inom samtliga strategiområden. Varje strategi har olika karaktär och förutsättningar, samtidigt som gemensamma strukturella utmaningar finns med strategiarbetets tvärgående natur. Analysen av de utmaningar och förutsättningar som delas mellan strategierna visar att:

- Det behövs ökat ansvarstagande i staden för att genomföra de systemomställningar som strategierna verkar för. Strategiansvariga nämnder och styrelser behöver ta större ansvar för *strategiområdets* utveckling och genomförande i staden som helhet.
- Omställningskommunikation behöver utvecklas som verktyg för att arbeta för systemomställning i samverkan med andra aktörer i göteborgssamhället.

- Det behövs strukturer för hur strategiernas resultat ska tas emot och implementeras i ordinarie verksamheter. Förvaltningar och bolag behöver ha egna innovations- och förändringsledare som kan driva utveckling, implementera resultat och etablera nya arbetssätt.
- Dialog behövs på strategisk nivå om hur strategierna kan nyttjas för att nå stadens mål, och hur politiker och verksamhetsledningar kan säkerställa att de systemomställningar strategierna verkar för också sker i praktiken.

Uppföljningen poängterar att det är förvaltningar och bolags ansvar att nå målen. För flera miljömål är det avgörande att de systemomställningar strategierna verkar för genomförs. Strategierna är därav av stor strategisk betydelse i verksamheternas arbete att nå målen.

Dessa bedömningar med tillhörande rekommendationer finns utförligt beskrivna i rapporten. Dessutom finns beskrivningar och bedömningar per strategi i rapportens bilaga.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Att genomföra rekommendationerna fullt ut kommer innebära ett ökat resursbehov eller omprioritering av verksamhet i staden. Det ska ställas i relation till bedömningen att de systemomställningar som strategierna verkar för är centrala för stadens möjligheter att nå miljömålen. Samtidigt har strategiarbetet hittills haft en förhållandevis stor effekt på stadens omställningskapacitet i relation till hur lite resurser som är tilldelat till arbetet.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bedömningen ur ekologisk dimension utvecklas under rubriken Förvaltningens bedömning.

Bedömning ur social dimension

Rekommendationerna innebär ökad dialog mellan tjänstepersoner och ansvariga politiker kring hinder och målkonflikter inom komplexa områden, något som bedöms positivt både för arbetsklimatet i Göteborgs Stad och för att få till bättre lösningar ur alla hållbarhetsdimensioner. Rekommendationerna väntas också innebära ökad interaktion och involvering av civilsamhället i stadens utvecklingsarbete.

Bilaga

1. Rapport 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024 inklusive bilagan Strategiernas inriktningar och lokala förutsättningar

Ärendet

Miljö- och klimatnämnden har i uppdrag att driva och samordna Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030¹. I detta uppdrag ingår en årlig processuppföljning av programmets strategier. Den bifogade rapporten redogör för resultatet från 2024 års uppföljning. Nämnden ska ta ställning till om rapporten kan godkännas och skickas vidare dels till kommunstyrelsen, som delrapporterar av miljö- och klimatnämndens uppdrag att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram, dels till de strategiansvariga nämnderna och styrelserna för kännedom. Miljö- och klimatnämnden ska även ta ställning till om de kan förklara uppdraget till förvaltningen den 19 december 2023, § 238 fullgjort. Uppdraget innebär att utveckla tätare kontakt med de strategiansvariga i staden för att miljö- och klimatnämnden ska kunna följa arbetet med att öka takten och identifiera hinder och lösningar.

Beskrivning av ärendet

Miljö- och klimatprogrammet är det övergripande och styrande dokumentet för att skapa en ekologiskt hållbar stad. Med programmet och tillhörande miljöledningssystem infördes nya arbetssätt för att styra, driva på och öka takten i miljö- och klimatarbetet i Göteborgs Stad. För att lyckas med den omställning som krävs för att nå miljö- och klimatmålen behöver Göteborg Stad kraftsamla och öka takten i genomförandet. En övergripande utmaning för att nå programmets mål är att genomföra åtgärder som kräver tvärgående samverkan. Därför innehåller miljö- och klimatprogrammet sju tvärgående strategier som alla på olika sätt bidrar till att nå samtliga miljömål. För varje strategi finns en samordningsansvarig nämnd eller styrelse utpekad. Ansvaret innebär att driva och samordna sin strategi under övergripande koordinering från miljöförvaltningen.

Arbetet med strategierna följs upp årligen i en processuppföljning som fokuserar på hur arbetet i strategierna genomförs och hur det bidrar till miljö- och klimatprogrammets genomförande. Processuppföljningen ska bidra till att upprätthålla och utveckla kapacitet i strategiarbetet. Resultat och reflektioner från processuppföljningen återkopplas till de samordningsansvariga. På detta sätt sker lärande löpande och som en integrerad del av arbetet.

Processuppföljningen har genomförts vid tre tidigare tillfällen och har haft olika inriktning, format och utförare olika år. Förra året utvärderade forskarna Johan Holmén (Chalmers) och Kerstin Hemström (Göteborgs Universitet) strategiarbetet. De hade fokus på hur strategierna som arbetssätt kan bidra till att målen i miljö- och klimatprogrammet nås. De rekommenderade bland annat att fortsatt stärka och vidareutveckla strategiarbetet, och såg ett behov av att tydliggöra på vilket sätt strategierna verkar för att ge effekt för stadens miljö- och klimatmål. Utvärderingen 2023 gav en sammanvägd bild utifrån strategiarbetet i sin helhet, och gick inte in på enskilda strategiers lokala komplexitet, utmaningar och behov.

När 2023 års processuppföljningsrapport godkändes av miljö- och klimatnämnden fick miljöförvaltningen i uppdrag av nämnden att utveckla tätare kontakt med de strategiansvariga verksamheterna i staden, för att miljö- och klimatnämnden ska kunna följa arbetet med att öka takten och identifiera hinder och lösningar². Förvaltningen har

¹ [Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030](#)

² [Göteborgs Stad Miljö- och klimatnämnden - Yrkande angående strategiernas uppföljning](#)

under året fortsatt ha tät kontakt med samordningsansvariga för strategierna och har tillsammans med dem jobbat för att stärka såväl strategierna som förståelsen av deras arbete utifrån rekommendationerna i rapporten. Programansvariga för miljö- och klimatprogrammet har vid två tillfällen³ rapporterat om utvecklingen för miljö- och klimatnämnden.

Processuppföljning av strategiarbetet 2024

Syftet med processutvärderingen 2024 är att belysa på vilket sätt strategierna arbetar för att stärka måluppfyllelsen i miljö- och klimatprogrammet, samt vilka förutsättningar som finns att bedriva ett effektivt strategiarbete. Årets utvärdering tar avstamp i tidigare års slutsats om vikten att utveckla och förtydliga strategiarbetet och dess effektlogik⁴, samtidigt som den önskar ge tydligare bild av strategiernas utmaningar och behov även i en lokal kontext. Utvärderingen syftar därför till att tydliggöra respektive strategis bidrag för att nå målen i miljö- och klimatprogrammet, samt rekommendera hur strategierna kan stärkas i sitt uppdrag, både gemensamt och enskilt. Utvärderingen har gjorts av programansvariga för miljö- och klimatprogrammet. Resultat och slutsatser bygger i huvudsak på data från enskilda djupintervjuer och gruppsamtal med strategiansvariga, samt strategiernas sammanfattningsrapporter och effektlogiker för 2024.

Förvaltningens bedömning

Miljöförvaltningen bedömer fortsatt att strategierna är en viktig del av den omställningsprocess som krävs för att nå målsättningarna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram, men det finns hinder för att de ska nå sin fulla potential. Utifrån analysen av de utmaningar och förutsättningar som delas mellan strategierna, bedömer vi att:

- Det behövs ökat ansvarstagande i staden för att genomföra de systemomställningar som strategierna verkar för. Strategiansvariga nämnder och styrelser behöver ta större ansvar för strategigrådets utveckling och genomförande i staden som helhet.
- Omställningskommunikation behöver utvecklas som verktyg för att arbeta för systemomställning i samverkan med andra aktörer i göteborgssamhället.
- Det behövs strukturer för hur strategiernas resultat ska tas emot och implementeras i ordinarie verksamheter. Förvaltningar och bolag behöver ha egna innovations- och förändringsledare som kan driva utveckling, implementera resultat och etablera nya arbetssätt.
- Dialog behövs på strategisk nivå om hur strategierna kan nyttjas för att nå stadens mål, och hur politiker och verksamhetsledningar kan säkerställa att de systemomställningar strategierna verkar för också sker i praktiken.
- Uppföljningen poängterar att det är förvaltningar och bolags ansvar att nå målen. För flera miljömål är det avgörande att de systemomställningar strategierna identifierat

³ Miljö- och klimatnämndens sammanträden 2024-05-21 § 84 och 2024-11-19 § 180.

⁴ Effektlogiker är ett sätt att beskriva en verksamhets genomförande och vilket sätt detta väntas bidra till önskade effekter på sikt. Effektlogik, verksamhetslogik och programlogik är likartade begrepp vilka används i syfte att planera, utvärdera och öka förståelsen för en verksamhets förutsättningar, antaganden och resultat. Se mer på exempelvis ekonomistyrningsverkets forum om verksamhetslogik och effektkedjor:

<https://forum.esv.se/styrning/resultatstyrning/resultatredovisning/verksamhetslogik/>

genomförs. Strategierna är därav av stor strategisk betydelse i verksamheternas arbete att nå målen.

Dessa bedömningar med tillhörande rekommendationer finns mer utförligt beskrivna i rapporten. Dessutom finns beskrivningar och bedömningar per strategi i rapportens bilaga.

Utveckling av uppdraget att driva och samordna miljö- och klimatprogrammet

Miljöförvaltningen utvecklar kontinuerligt sitt arbete med att samordna strategiernas arbete. Då vi bedömer att strategisamordnarna nu är trygga i sina roller och arbetssätt kommer programledningens minska fokus på coachning kring detta och i stället öka stödet till strategisamordnarna avseende att lösa ut tvärgående knäckfrågor. Vi kommer även öka stödet kring hur strategierna på ett effektivt sätt kan förmedla sina behov och förväntningar till nämnder och styrelser samt förvaltningar och bolag. I detta ingår att tillsammans utveckla bra forum för att hantera knäckfrågor i omställningsarbetet samt att tydliggöra att det är förvaltningar och bolags, inte strategiernas, ansvar att genomföra åtgärder så att vi når målen.

Miljöförvaltningen bedömer att vi fullföljt uppdraget 2023-12-19 § 238 till förvaltningen att *utveckla tätare kontakt med de strategiansvariga i staden för att miljönämnden ska kunna följa arbetet med att öka takten och identifiera hinder och lösningar*. Vi kommer även i vårt fortsatta utvecklingsarbete öka möjligheterna för miljö- och klimatinämnden att följa strategiarbetet.

Då vi ser att det är viktigt att stärka innovationsarbete i staden planerar förvaltningen att stötta samverkan mellan strategierna och stadsledningskontorets avdelning för innovation, digitalisering och ledarskap (IDOL).

Miljöförvaltningen har i kommunfullmäktiges budget för 2024 fått i uppdrag att synliggöra målbilden för miljö- och klimatprogrammet och involvera fler inom civilsamhälle, näringsliv och akademi att bli en del i omställningen. Detta uppdrag kommer involvera både förvaltningens egna strategier och övriga och vi kommer tillsammans stärka kommunikationen om stadens mål.

Miljöförvaltningen jobbar även med andra sätt för att stärka förmågan att driva och samordna inom den ekologiska dimensionen av hållbarhet. Vi implementerar nu måldrivningsteam för miljö- och klimatprogrammets mål naturen, människan och klimatet. Detta nya arbetssätt ska komplettera strategiarbetet och det systematiska miljöarbetet.

I den kommande revideringen av miljö- och klimatprogrammet under 2025 kommer förvaltningen föreslå förtydliganden och förbättringar av hur strategiarbetet beskrivs, utifrån våra lärdomar från att ha utvecklat och utvärderat strategiernas arbetssätt.

Maria Jacobsson

Marcus Jahnke

Direktör

Avdelningschef

Rapportnummer 2024:15

Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2024

Göteborgs Stad, miljöförvaltningen

Författare: Emma Rex och Kristofer Palmestål

ISBN nr: 1401-2448

Vill du använda text eller bilder ur denna rapport citerar du: Miljöförvaltningen
Göteborgs Stad, 2024:15 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets
strategier 2024

Detta är en rapport i miljöförvaltningens rapportserie. Hela rapportserien hittar
du på <https://goteborg.se/mfrapporter>

Sammanfattning

Varje år följs strategiarbetet inom Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram upp för att öka lärandet och utveckla strategiarbetet. Syftet med processutvärderingen 2024 är att belysa hur strategierna arbetar för att stärka måluppfyllelsen i miljö- och klimatprogrammet, samt vilka förutsättningar som finns att bedriva ett effektivt strategiarbete, enskilt och gemensamt.

Uppföljningen konstaterar att strategiarbetet är etablerat i staden och har framdrift inom samtliga strategiområden. Varje strategi har olika karaktär och förutsättningar, samtidigt som gemensamma strukturella utmaningar finns med strategiarbetets tvärgående natur. Analysen av de utmaningar och förutsättningar som delas mellan strategierna visar att:

- Det behövs ökat ansvarstagande i staden att genomföra de systemomställningar som strategierna verkar för. Strategiansvariga nämnder och styrelser behöver ta större ansvar för *strategiområdets* utveckling och genomförande i staden som helhet.
- Omställningskommunikation behöver utvecklas som verktyg att arbeta för systemomställning i samverkan med Göteborgssamhället.
- Det behövs strukturer för hur strategiernas resultat ska tas emot och implementeras i ordinarie verksamheter. Förvaltningar och bolag behöver ha egna innovations- och förändringsledare som kan driva utveckling, översätta resultat lokalt och etablera nya arbetssätt.
- Dialog behövs på strategisk nivå om hur strategierna kan nyttjas för att nå stadens mål, och hur politiker och verksamhetsledningar kan säkerställa att de systemomställningar strategierna verkar för också sker i praktiken.

Uppföljningen poängterar att det är förvaltningar och bolags ansvar att nå målen. För flera miljömål är det avgörande att de systemomställningar strategierna verkar för verkligen genomförs. Strategierna är därav av stor strategisk betydelse i verksamheternas arbete att nå målen.

Till rapporten finns en bilaga som innehåller en beskrivning och bedömning av respektive strategis inriktningar och förutsättningar att bidra till miljö- och klimatprogrammets mål.

Innehåll

1	Inledning	5
1.1	Syfte och inriktning	5
1.2	Metod	6
2	Övergripande analys	7
2.1	Ett viktigt arbetssätt	7
2.2	Ökat ansvarstagande behövs för de systemomställningar strategierna verkar för	8
2.3	Strukturer för implementering saknas	10
2.4	Använd strategierna som strategiska verktyg	11

Bilaga: Strategiernas inriktningar och lokala förutsättningar

1 Inledning

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021-2030¹ har två generella verktyg för sitt genomförande: dels ett systematiskt miljöarbete, dels ett strategiskt utvecklingsarbete kring tvärsektoriella utmaningar genom programmets sju tvärgående strategier. Det systematiska miljöarbetet och strategierna kompletterar varandra och bidrar, både var för sig och tillsammans, till att målen kan nås.

Enligt miljö- och klimatprogrammet ska en processinriktad uppföljning av programmets strategier göras varje år, för att identifiera framgångar, svårigheter och möjliga vägar framåt, för lärande och utveckling av strategiarbetet. De sju strategierna som antagits genom programmet är:

- Vi agerar som föregångare
- Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart
- Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi
- Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen
- Vi driver på utvecklingen för hållbar byggande
- Vi planerar för en grön och robust stad
- Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter

För varje strategi finns en utpekad nämnd eller styrelse som ansvarar för att driva och samordna strategin. Miljö- och klimatnämnden ansvarar för att koordinera arbetet inom och mellan strategierna.

1.1 Syfte och inriktning

Syftet med processutvärderingen 2024 är att belysa hur strategierna arbetar för att stärka måluppfyllelsen i miljö- och klimatprogrammet, samt vilka förutsättningar som finns att bedriva ett effektivt strategiarbete. Uppföljningen ska ge rekommendationer till förtroendevalda och tjänstepersoner om hur förutsättningarna för strategierna kan stärkas.

Den årliga processutvärderingen av strategierna har haft olika inriktning, format och utförare. Förra året utvärderade forskarna Johan Holmén (Chalmers) och Kerstin Hemström (Göteborgs Universitet) strategiarbetet. De hade fokus på hur strategierna som arbetssätt kan bidra till miljö- och klimatprogrammets mål nås. De rekommenderade bland annat att fortsatt stärka och vidareutveckla strategiarbetet, och såg ett behov av att tydliggöra på vilket sätt strategierna verkar för att ge effekt för stadens miljö- och klimatmål i en ”effektlogik”². Utvärderingen fokuserade på att ge en sammanvägd bild utifrån strategiarbetet i

¹ [Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021-2030](#)

² Effektlogik är ett sätt att beskriva en verksamhets genomförande och vilket sätt detta väntas bidra till önskade effekter på sikt. Effektlogik, verksamhetslogik och programlogik är likartade begrepp vilka används i syfte att planera, utvärdera och öka förståelsen för en verksamhets förutsättningar, antaganden och resultat. Se mer på exempelvis [ekonomistyrningsverkets forum](#) om verksamhetslogik och effektkedjor.

sin helhet, och gick inte in på enskilda strategiers lokala komplexitet, utmaningar och behov.

Årets utvärdering tar avstamp i tidigare års slutsats om vikten att utveckla och förtydliga strategiarbetet och dess effektlogik, samtidigt som den önskar ge tydligare bild av strategiernas utmaningar och behov även i en lokal kontext. Utvärderingen syftar därför till att tydliggöra respektive strategis bidrag för att nå målen i miljö- och klimatprogrammet, samt rekommendera hur strategierna kan stärkas i sitt uppdrag, både gemensamt och enskilt.

1.2 Metod

Utvärderingen har gjorts av programansvariga för miljö- och klimatprogrammet. Resultat och slutsatser bygger i huvudsak på data från djupintervjuer och gruppsamtal med strategiansvariga, samt strategiernas sammanfattningsrapporter och effektlogiker för 2024.

Intervjuerna var semistrukturerade och berörde utvalda mål, strategins effektlogik, hur strategiarbetet relaterar till stadens övriga arbete, engagemang från förvaltningar och bolag och involvering av externa aktörer. Intervjuerna tog även upp ansvar för framdrift av strategin, vilket lokalt och centralt stöd som finns och önskas, samt möjlighet till hjälp att lösa ut frågor som strategin inte lyckas hantera. Utifrån detta har varje strategi beskrivits kort utifrån mål och inriktningar, samverkan samt förutsättningar. Hinder för strategins fortsatta framdrift och möjlighet att bidra till miljö- och klimatprogrammets mål har bedömts. En gemensam övergripande analys har också gjorts. Samordningsansvariga har fått granska beskrivningen av respektive strategi och den övergripande analysen, med möjlighet att ge inspel. Vid behov har ytterligare avstämning gjorts i chefsled.

Utvärderingen är en "självtvärdering" som i hög grad bygger på rapporterade resultat och analys av samordningsansvariga och programansvariga själva. Detta innebär ett begränsat utifrånperspektiv men ger samtidigt större möjligheter än externa utvärderare att vara specifik och detaljerad i analysen.

2 Övergripande analys

Strategierna har var och en olika karaktär och förutsättningar, samtidigt som gemensamma strukturella utmaningar finns med strategiarbetets tvärgående natur. Nedan analyseras de viktigaste tvärgående utmaningarna. Bedömningar per strategi ges i kapitel 3.

2.1 Ett viktigt arbetssätt

Strategiarbetet kan nu anses vara etablerat inom staden. Det finns en förståelse och acceptans i staden för strategiernas roll, och vi ser framdrift inom samtliga strategiområden. Strategierna kopplar samman förvaltningar och bolag, akademi, civilsamhälle och näringsliv i utveckling av systemkaraktär som annars riskerar att falla mellan stolarna. De är landningsplats och initiativtagare till tvärgående innovationsprojekt och samverkansplattformar, och verkar samtidigt för förändrade strukturer, riktlinjer och arbetssätt i staden, för att öka takten mot miljö- och klimatmålen. Strategierna arbetar utmaningsdrivet med innovation och utveckling och skulle både vara hjälpta av, och kunna hjälpa till att utveckla, kommunikationsformat och innovationsstrukturer i staden. Kort sagt är de av stor betydelse för stadens innovationsförmåga och kapacitet att nå målen.

2.1.1 Omställningskommunikation under utveckling

Det finns behov av ökad kommunikation inom staden och mellan staden och göteborgssamhället kring behovet av omställning och hur olika aktörer kan bidra³. Hittills har det saknats en samlande kraft i staden för detta arbete, men nu ser programansvariga och samordningsansvariga för strategierna möjligheter med miljöförvaltningens nya riktlinje för omställningskommunikation⁴. Riktlinjen är framtagen av miljöförvaltningen med syfte att rama in hur miljöförvaltningen kan ta ansvar för omställningsdrivande kommunikation.

Samtliga strategier väntas kunna bidra till, och dra nytta av denna utveckling. Budgetuppdraget 2025 till miljö- och klimatnämnden och nämnden för demokrati och medborgarservice att synliggöra målbilden för miljö- och klimatprogrammet och involvera fler inom civilsamhälle, näringsliv och akademi att bli en del i omställningen ligger väl i linje med detta arbete⁵.

Flera strategier efterfrågar samtidigt att politiken blir tydligare mot både förvaltningar och bolag och externa intressenter att miljö- och klimatmålen ska nås. Att målen ska uppnås står tydligt i stadens budget 2024 och 2025, men det uppfattas ibland som att andra mål har högre prioritet. Miljömålen behöver ses mer styrande, och även uttryckas i kontext av andra mål som fler bostäder, växande stad och nya jobb. Exempelvis har staden mål om att bygga fler

³ Detta har bland annat påvisats i miljömålsuppföljningen 2023 samt strategiernas processuppföljning 2023 och även betonats inom processuppföljningen 2024.

⁴ [Miljöförvaltningens riktlinje för omställningskommunikation](#)

⁵ [Beslutad budget för Göteborgs Stad 2025, S, V, MP](#)

bostäder, men även att det ska göras hållbart. Ett tydligare budskap om att stadens mål ska nås skulle underlätta arbetet att få med sig såväl interna som externa parter i de omställningar som strategierna verkar för.

2.1.2 Rekommendationer

- *Politiker och tjänstepersoner:* Kommunicera miljö- och klimatmålen i större utsträckning inom staden och externt, också i relation till andra mål i staden.
- *Miljöförvaltningen och demokrati och medborgarservice:* Vidareutveckla och implementera arbetet med omställningskommunikation, utifrån dialog med strategisamordnarna gällande behov och innehåll.

2.2 Ökat ansvarstagande behövs för de systemomställningar strategierna verkar för

Strategierna är utformade för att driva systemomställning inom områden som är kritiska för att staden ska nå flera av sina miljö- och klimatmål. I många fall behöver det etablerade tillvägagångssättet i staden och göteborgssamhället ändras. För detta behövs nya riktlinjer, kompetenser, prioriteringar och vanor, i såväl förvaltningar och bolag, som hos våra samarbetspartners. Nämnder och styrelser behöver ta ett större ansvar för att främja och genomföra de systemomställningar som strategierna syftar till.

2.2.1 Stark tillit men sällan dialog med lokal styrning

Strategisamordnarna upplever tillit från respektive nämnd/styrelse och ledning att utforma och utveckla arbetet utifrån varje strategis behov. Samtidigt är det ovanligt att ansvariga nämnder och styrelser diskuterar hur de kan ta sitt strategiansvar utöver att tillsätta en samordningsansvarig. Flera strategisamordnare har sällan eller aldrig dialog med ansvarig nämnd eller styrelse kring hur de genom sin roll kan verka för den omställning strategin eftersträvar. Utbyte av information begränsas vanligen till kortfattade statusuppdateringar i förvaltningens/bolagets generella rapportering⁶.

2.2.2 Resurser tilldelas mer utifrån samordningsrollen än strategiområdets behov

Ansvariga nämnder och styrelser löser ofta sitt strategiansvar genom att tillsätta personresurser motsvarande en heltid för samordningsansvaret, vilka får göra

⁶ Göteborgs stads leasing är här ett undantag, där styrelsen har återkommande samtal med strategiansvariga och visar stort engagemang för strategiområdets utveckling i ett systemperspektiv.

vad som går på den tiden. Både mer och mindre resurstilldelning förekommer finns, se Tabell 1.

Tabell 1 Resurstilldelning för samordningen av respektive strategi 2024

Resurser för samordning	Andel av heltid
Agera föregångare	100% (delat på två personer)
Leva hållbart	100% (en person)
Cirkulär ekonomi	300% (delat på tre personer)
Finansiering	100% (delat på två personer)
Hållbart byggande	100% (en person)
Grön och robust stad	50% (delat på två personer)
Hållbara transporter	100% (delat på två personer)

Bemanning och resurssättning till strategin behöver dock ske i ljuset av det totala förändringsbehovet i staden för respektive strategiområde, utifrån att staden ska nå sina mål på angiven tid. I en strategi kanske ytterligare resurser behövs i vårdorganisationen, medan en annan har mer behov av förändringsledare i kopplade förvaltningar och bolag⁷.

Ansvarig nämnd/styrelse och verksamhetsledningar behöver förstå det totala omställningsbehovet inom strategiområdet, och samverka med andra nämnder/styrelser och ledningsgrupper för att kunna ta ansvar för strategiområdets utveckling, vara diskussionpart i strategiska prioriteringar, och verka för rätt kompetens, organisering och resurser på rätt plats i staden. Här har strategisamordnarna en viktig roll att tydliggöra vilka behov de ser för området som helhet.

2.2.3 Ledningsfunktion för att lösa ut tvärgående hinder saknas

Eftersom strategierna är skapade för områden där ansvaret är utspritt eller saknas, saknas det en ledningsfunktion att lyfta tvärgående ansvarsfrågor till. Miljöförvaltningen som koordinerande part har inte mandat att lösa ut hinder på tvären mellan förvaltningar och bolag. Former för samverkan mellan strategi och politik samt mellan strategisamordnare och verksamhetsledningar behöver utvecklas, särskilt i knäckfrågor som berör flera förvaltningar och bolag. Den politiska styrgruppen inom miljö- och klimat är en arena som kan utvecklas vidare i detta arbete.

2.2.4 Rekommendationer

- *Samordningsansvariga:* Lyft knäckfrågor och resursbehov inom strategiområdet som helhet till verksamhetsledningar, nämnder och styrelser⁸.

⁷ Här finns idag en svårighet att få förvaltningar och bolag att lägga "egna" resurser på gemensamma frågor, särskilt om de inte är kritiska för respektive verksamhets kärnuppdrag.

⁸ Detta förutsätter tydliga förväntningar på och mandat att samordningsansvariga ska initiera sådana dialoger med ansvariga politiker när detta behövs.

- *Strategiansvariga nämnder och styrelser:* För dialog internt och tillsammans med andra berörda nämnder och styrelser hur ni gemensamt säkerställer framdrift i den systemomställning strategierna verkar för.

2.3 Strukturer för implementering saknas

Samtliga strategier har nu en god uppfattning om vad som görs i staden och vilka hinder som finns, och arbetar på olika sätt med att initiera och utveckla lösningar. Resultat börjar komma på plats i form av exempelvis nya riktlinjer, utvecklade lösningar och nya arbetssätt, vilka behöver implementeras och skalas upp i förvaltningar och bolag.

2.3.1 Brist på innovations- och förändringsledare i förvaltningar och bolag

Samtliga strategisamordnare uppger brist på innovations- och förändringsledare i förvaltningar och bolag som kan driva utveckling och implementering av nya lösningar och arbetssätt. Strategisamordnarna kan samordna och kraftsamla i vissa lägen, men ansvar för utvecklingsarbete behöver också tas inom förvaltningar och bolag. Idag blir samordningsansvariga en trång sektor utifrån vilka frågor, projekt och utlysningar de har tid att hantera. Förvaltningar och bolag behöver själva ha förmåga och resurser att arbeta med innovation och utveckling, även i tvärande frågor.

Att bedriva och ge förutsättningar för utvecklingsarbete är en ledningsfråga som också uppmärksammas i Göteborgs Stads budget 2025, där det står att ”Snabba förändringar i omvärlden och nya utmaningar kräver ett aktivt utvecklingsarbete i nämnder och bolagsstyrelser”.

2.3.2 Strukturer för att ta emot resultat och införa nya arbetssätt saknas

Det saknas idag strukturer och ansvarsfördelning för hur de nya lösningar och arbetssätt som strategierna tar fram ska översättas och implementeras i ordinarie verksamhet. Enligt miljö- och klimatprogrammet ska strategierna ”ha kapacitet att driva genomförande till effekt”. Samtidigt är deras uppdrag formulerat mer utifrån problemformulering och initiering än genomförande. Det är inte tydligt i miljö- och klimatprogrammet vilka som ansvarar för att utveckla lösningar samt att nya arbetssätt också används (och gamla tas bort). Praktiskt behöver detta ske inom förvaltningar och bolag, men här saknas ofta förändringsledare med kapacitet att delta i och ta vidare strategiernas arbete. Strukturer för att ”docka in”⁹ strategiernas arbete i den ordinarie verksamheten saknas.

⁹ Lärande utvecklingsarbete kan ses som en ”expedition” som utforskar nya lösningar och arbetssätt för en organisation. Lärdomarna från dessa expeditioner behöver dockas in i moderskeppet för att kunna tas om hand och nyttjas i organisationen. Läs mer i exempelvis skriften [Medskapande omställningsarbete](#).

I takt med att strategierna utvecklas blir bristen på kapacitet inom implementering alltmer påtagligt. Här behöver förvaltningar och bolag ta ett större ansvar. Ett välfungerande och resurssatt systematiskt miljöarbete är en god grund för att kunna ta emot och hantera utmaningar och lösningar som strategierna identifierat. Strategierna kan stödja med nära dialog om vilket utvecklings- och implementeringsarbete som behövs.

2.3.3 Rekommendationer

- *Berörda förvaltningar och bolag:* Ta eget ansvar för utveckling och implementering inom respektive strategiområde, bygg innovationskapacitet för omställning, och säkerställ egna innovations- och förändringsledare där så behövs.
- *Strategiansvariga nämnder och styrelser:* Efterfråga att förvaltningar och bolag bygger innovationskapacitet för strategisk utveckling och omställning av sin verksamhet i syfte att nå målen, samt avsätter resurser för detta.
- *Samordningsansvariga i samverkan med miljöförvaltningen:* För dialog med förvaltningar och bolag kring deras roll att utveckla och implementera lösningar och arbetssätt viktiga för strategiområdets utveckling.

2.4 Använd strategierna som strategiska verktyg

Sammantaget drar processuppföljningen slutsatsen att strategierna kommit igång väl och bidrar till ökad måluppfyllnad i en mängd delområden. Samtidigt arbetar inte ansvariga och berörda förvaltningar och bolag i tillräcklig grad utifrån att de systemomställningar som strategierna verkar för ska uppnås, och strategiernas möjligheter att bidra till målen blir därför begränsade.

2.4.1 Det är verksamheternas ansvar att målen nås

Ansvar för att genomföra åtgärder i linje med stadens miljö- och klimatmål ligger ytterst på nämnder och styrelser. Strategiernas roll är bland annat att samordna detta inom sina utmaningsområden samt reda ut ansvarsfrågor där det är oklart. Men i slutändan är det inte i strategierna genomförandet sker, utan i förvaltningarnas och bolagens linjearbete. Det är där strategiernas förslag behöver implementeras och där arbetssätt förändras så att de leder till måluppfyllelse. Trots detta upplever strategisamordnarna många gånger att ”strategin” förväntas nå målen. Detta är ett tankesätt som behöver vändas. Förvaltningar och bolag ska göra åtgärder i tillräcklig takt för att stadens miljö- och klimatmål ska nås. I det arbetet har de strategiarbetet och det systematiska miljöarbetet till sin hjälp.

Vissa förvaltningar och bolag kan behöva hjälp att se hur dessa verktyg kan nyttjas och samverka. Här kan strategier och miljöledningsstöd ha en tydligare dialog med verksamheterna, om de uppfattar att ansvar inte tas eller verktyg inte nyttjas fullt ut.

2.4.2 Strategiska dialoger behövs

Strategierna fungerar idag som kraftcentra för innovation och utveckling inom områden som är kritiska för att stadens mål ska kunna nås. Samtidigt sker idag mycket av samverkan mellan strategisamordnare, förvaltningar och bolag på medarbetar- och enhetschefsnivå. Involvering, resurssättning och implementering i strategiarbetet är många gånger beroende av lokala beslut i respektive linjeorganisation. Detta förfarande är långsamt och sårbart för lokala prioriteringar.

För flera miljömål är det avgörande att de systemomställningar strategierna verkar för verkligen genomförs. Strategierna är därav av stor strategisk betydelse i verksamheternas arbete att nå målen. Dialog behövs på strategisk nivå om hur strategierna kan nyttjas för att nå stadens mål, och hur ansvariga politiker och verksamhetsledningar kan säkerställa att de systemomställningar strategierna verkar för också sker i praktiken.

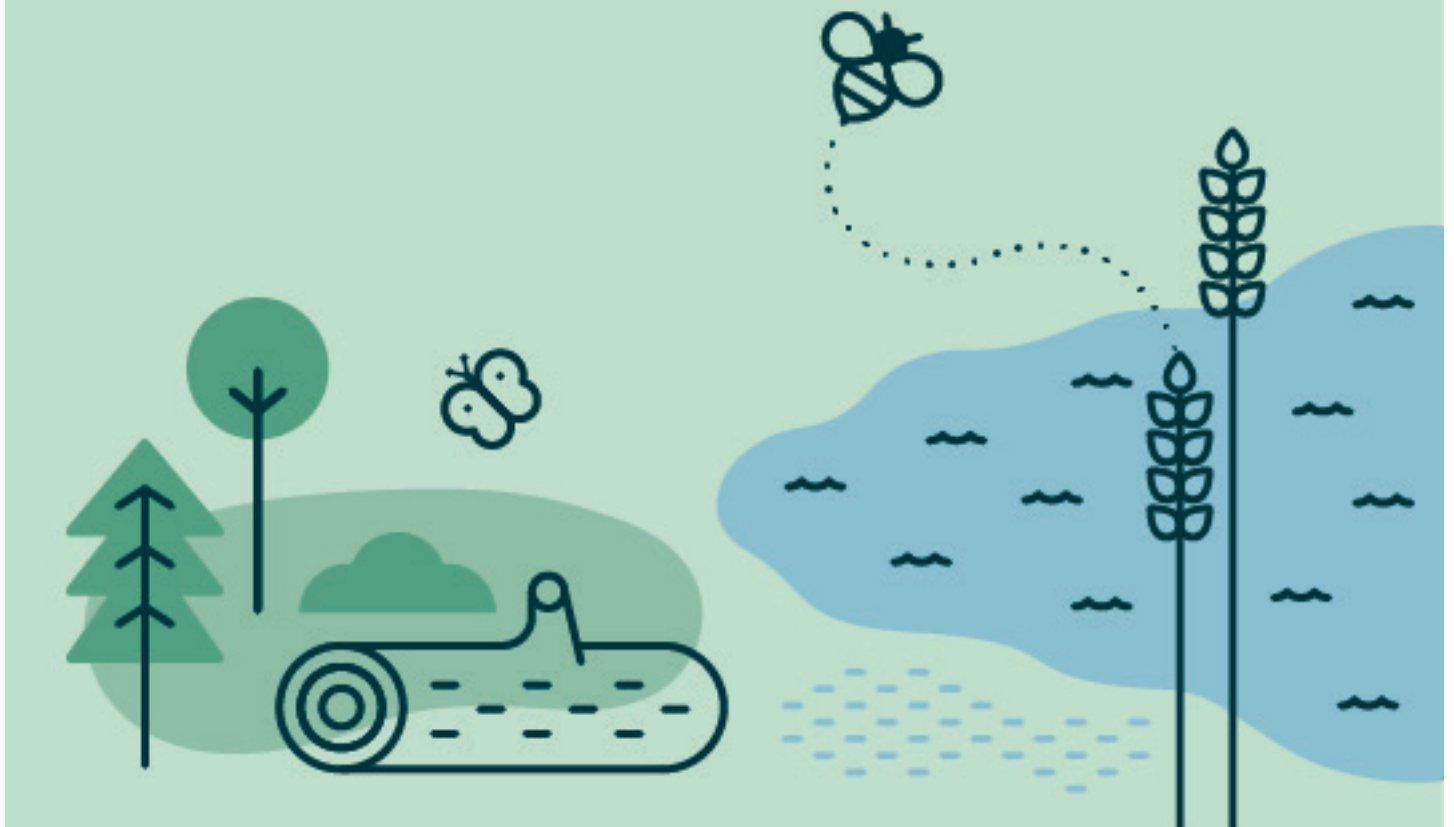
2.4.3 Rekommendationer

- *Nämnder och styrelser, samt direktörer/ledningsgrupper:* För strategisk dialog med strategisamordnarna om hur den systemomställning som strategin verkar för kan användas och genomföras så att målen nås. Gärna tematiskt med samtal mellan verksamheterna om deras gemensamma ansvar.

Strategiernas inriktningar och lokala förutsättningar

**Bilaga till rapporten Uppföljning av miljö- och
klimatprogrammets strategier 2024**

Rapportnummer 2024:15



Sammanfattning

I denna bilaga beskrivs respektive strategis inriktning och förutsättningar kortfattat. Även om strategierna har många gemensamma utmaningar finns skillnader i hur de verkar och vilka förutsättningar de har. Varje avsnitt avslutas med en sammanfattande bedömning.

Innehåll

1	Vi agerar som föregångare	5
1.1	Strategins inriktning, mål och effektlogik	5
1.2	Samverkan och engagemang inom strategin	6
1.3	Strategins förutsättningar	6
1.4	Sammanfattande bedömning	7
2	Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart	9
2.1	Strategins inriktning, mål och effektlogik	9
2.2	Samverkan och engagemang inom strategin	10
2.3	Strategins förutsättningar	10
2.4	Sammanfattande bedömning	11
3	Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi	12
3.1	Strategins inriktning, mål och effektlogik	12
3.2	Samverkan och engagemang inom strategin	13
3.3	Strategins förutsättningar	13
3.4	Sammanfattande bedömning	14
4	Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen	15
4.1	Strategins inriktning, mål och effektlogik	15
4.2	Samverkan och engagemang inom strategin	16
4.3	Strategins förutsättningar	16
4.4	Sammanfattande bedömning	17
5	Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande	18
5.1	Strategins inriktning, mål och effektlogik	18
5.2	Samverkan och engagemang inom strategin	19
5.3	Strategins förutsättningar	19
5.4	Sammanfattande bedömning	20
6	Vi planerar för en grön och robust stad	21
6.1	Strategins inriktning, mål och effektlogik	21
6.2	Samverkan och engagemang inom strategin	22
6.3	Strategins förutsättningar	22
6.4	Sammanfattande bedömning	23
7	Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter	24
7.1	Strategins inriktning, mål och effektlogik	24
7.2	Samverkan och engagemang inom strategin	25

7.3	Strategins förutsättningar.....	25
7.4	Sammanfattande bedömning.....	26

1 Vi agerar som föregångare

Strategin ”Vi agerar som föregångare” tar sin utgångspunkt i att Göteborgs Stad ska vara en av världens mest progressiva städer när det gäller att förebygga och åtgärda miljö- och klimatproblem, och hur vi kan inspirera och driva på oss själva och andra att vara del av omställningen till ett ekologiskt hållbart samhälle. Strategiansvarig nämnd är miljö- och klimatnämnden.

1.1 Strategins inriktning, mål och effektlogik

Strategin Agera föregångare fokuserar på underliggande faktorer som Göteborgs Stad behöver arbeta med för att vara föregångare och uppnå en ökad takt i miljö- och klimatomställningen. Strategin har fyra inriktningar, se Figur 1. Strategin bidrar till samtliga mål och delmål i miljö- och klimatprogrammet, och betonar vikten av att arbeta med jämlikhet och inkluderande omställning för att nå en hållbar stad.



Figur 1 Övergripande inriktning och mål för strategin.

Styrning, kompetens- och ledarskapsfrågor påverkar i hög grad hur framgångsrik staden kan bli i den omfattande omställning som krävs. Här har strategin identifierat chefers förmåga att hantera och leda hållbarhetsutmaningar som viktigt att utveckla, och stadsledningskontoret kommer, med stöd av strategin, genomföra en pilotutbildning under 2025. Utvecklingsprojekt görs också ihop med akademien inom styrning för jämlik och inkluderande klimatomställning, i samverkan med exempelvis med BRG genom näringslivsstrategiska programmet och Göteborgs Stads program för jämlika livsvillkor och jämlik hälsa 2024–2030.

Inom samverkan har strategin bland annat utvecklat och testat olika metoder för medborgarinvolvering, exempelvis genom Göteborgs första medborgarråd, och driver utvecklingsarbete kring hur civilsamhällets initiativ kan stärkas och nyttjas. Samverkan sker också mellan städer, akademi och myndigheter, inom exempelvis Viable Cities och EU Net Zero Cities (Inom ramen för EU-missionen 100 klimatneutrala och smarta städer).

Strategin har identifierat påverkansarbete som centralt för att undanröja hinder och få ökad genomslagskraft inom miljö och klimat, framförallt gentemot den nationella nivån och EU-nivån. Dock kvarstår att utveckla strukturer i staden i

för hur man kan arbeta med dessa frågor. Utvecklingsarbete inom omställningskommunikation är påbörjat med miljöförvaltningens nya riktlinje för omställningskommunikation, med förhoppning att det kan involvera och inspirera till samverkan kring omställningskommunikation även i många andra delar av staden.

För mer information om strategins arbete, se beskrivning och sammanfattningsrapport på [Goteborg.se](https://goteborg.se)¹.

1.2 Samverkan och engagemang inom strategin

Strategin verkar för brett engagemang bland förvaltningar och bolag, liksom externa aktörer, att samverka för ökad takt i miljö- och klimatomställningen. Strategin har samlat en rad interna som externa intressenter för att etablera Göteborg som föregångare, exempelvis som en av städerna i EU-missionen 100 klimatneutrala och smarta städer, och senast genom utmärkelsen Mission Label. Samtidigt skapar detta arbete förväntningar från interna och externa parter på fortsatt samverkan för de mål som satts upp. Här bromsas takten av brist på kapacitet i staden att utveckla och upprätthålla samverkansytor, både inom strategisamordningen och hos deltagande förvaltningar och bolag.

Nära samverkan sker med demokrati och medborgarservice kring samverkan med medborgare och civilsamhälle. Strategin samverkar med stadsledningskontoret inom ledarskap och innovation, och med flera förvaltningar och bolag i utvecklingsarbete för innovation och uppskalning.

1.3 Strategins förutsättningar

Strategin begränsades inledningsvis av skiftande resurser och stöd till samordningen. Nu har stödet för strategiarbetet förbättrats och resurser för att arbeta med strategisamordningen stärkts. Miljöförvaltningens pågående utveckling i att ha en mer drivande roll i omställningsfrågor ger också bättre förutsättningar för strategin. Samtidigt täcker strategin och dess inriktningar ett stort område som tvingar fram prioriteringar i vad samordningen har möjlighet att fokusera på.

Strategin är placerad på miljöförvaltningen, men arbetar i huvudsak med frågor som är beroende av stadens centrala styrning och förhållningssätt. Göteborg stad har valt att delegera en stor del av kommunstyrelsens samordningsansvar till stadens nämnder och bolag. Exempelvis har miljö- och klimatinämnden ansvar för att driva och samordna inom den ekologiska dimensionen av hållbar utveckling. Samtidigt behåller kommunstyrelsen ansvar för delar av stadens styrning, exempelvis ekonomisk förvaltning, personalpolitik, uppsikt och uppföljning samt en del strategiskt viktiga delar av kommunikationsarbetet. Det blir därför av stor vikt att det sker strategisk samverkan kring dessa frågor när

¹ [Vi agerar som föregångare - Miljö och klimat Göteborg 2030 - Göteborgs Stad](#)

en del av utvecklingsansvaret har delegerats till en annan nämnd samt att det finns ett gemensamt engagemang för detta. Detta är särskilt tydligt inom Agera föregångare, som verkar inom frågor som kommunikation och ledarskap.

Även om det är tydligt i stadens budget att miljö- och klimatprogrammets mål ska nås behandlas de ibland som inriktningar vilka kan stå tillbaka för andra prioriteringar. Utveckling behövs kring hur såväl ansvarstagande som ansvarsutkrävande kan utvecklas i relation till bolags och förvaltningsledning, så att behovet av omställning tas på allvar.

En del i detta är att staden behöver tänka annorlunda kring ledarskap och ledarskapsutveckling så att ledare rekryteras och utvecklas utifrån att ha motivation och kompetens att leda den omställning som behövs. Detta inkluderar att säkerställa såväl den egna som verksamhetens kompetens inom systemomställning, både vad gäller specialistkunskap och kompetens inom förändringsledning. Strategin verkar för utbildning av chefer och ledare i staden men det är i fortsättningen viktigt att stadsledningskontoret fortsätter driva och utveckla detta, med stöd av strategin, samt säkerställa att utbildningen genomförs i stor skala.

Påverkansarbete är ett annat område där det behövs ett tydligt mandat från central nivå att utveckla detta för staden som helhet. Göteborg är beroende av såväl näringsliv som nationell och internationell politik för att nå målen, och dessa aktörer behöver också stadens kraft för att nå konkurrenskraft samt nationella och internationella mål.

1.4 Sammanfattande bedömning

Strategin har valt relevanta inriktningar för sitt arbete och börjat leverera resultat i form av utvecklade arbetssätt. Exempel är testet av metoden medborgarråd i samverkan med demokrati- och medborgarservice, miljöförvaltningens nya riktlinje för omställningskommunikation och det påbörjade arbetet inom ledarskapsutveckling i samverkan med stadsledningskontoret.

Strategins inriktningar berör styrning och ledning i stora delar av staden och är därmed beroende av ett brett engagemang på ledningsnivå i alla delar av staden. Det är avgörande att personer i ledande befattning känner en tydlig förväntan att målen ska nås, samt förstår vikten av utvecklat ledarskap, kommunikation, samverkan och påverkansarbete för att staden ska nå uppsatta miljö- och klimatmål. För detta behövs ett tydligare ansvarsutkrävande mot förvaltningar och bolag att nå målen. Staden behöver också utveckla nuvarande rutiner för ledarskap och ledarskapsutveckling, samt hur man arbetar med påverkan mot externa aktörer. Här kan strategin vara en stor hjälp, men behöver stöd och mandat från kommunstyrelsen/stadsledningskontoret att utveckla dessa områden.

Miljöförvaltningen har under senaste året tagit ett tydligt strategiskt ansvar kring omställningskommunikation, vilket är en viktig pusselbit för stadens

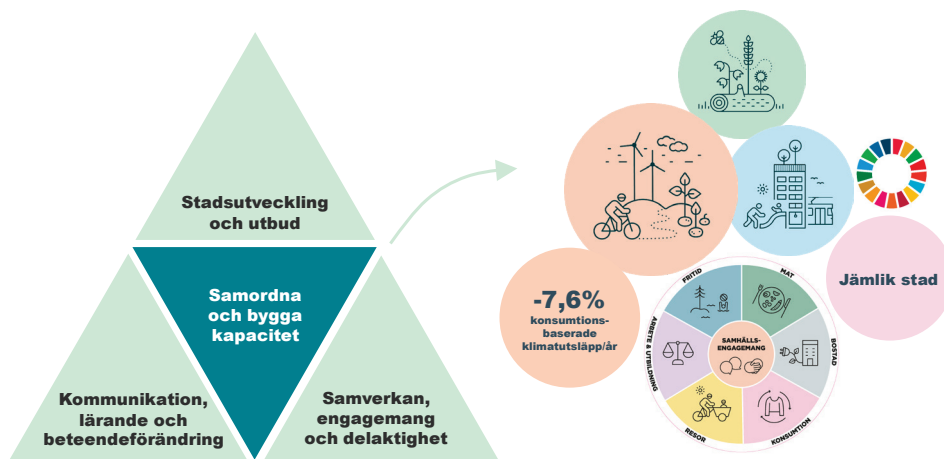
möjlighet att nå målen. Ytterligare stöd önskas inom områdena ledarskap, samverkan och påverkan, så att dessa frågor lyfts på rätt nivå i staden.

2 Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart

Strategin ”Vi skapar förutsättningar att leva hållbart” arbetar för att ge förutsättningar för invånarna att nå välbefinnande inom planetens gränser. Strategiansvarig nämnd är nämnden för demokrati och medborgarservice.

2.1 Strategins inriktning, mål och effektlogik

Strategin Leva hållbart är främst inriktad mot stadens mål att minska de konsumtionsbaserade klimatutsläppen. Tydliga kopplingar och synergier finns även till andra mål inom miljö- och klimat samt andra program och planer inom exempelvis avfall och social hållbarhet, se Figur 2.



Figur 2 Huvudsakliga inriktningar och mål för strategin Leva hållbart

När det gäller medborgarnas livsstilsval har staden stora möjligheter inom exempelvis stadsplanering, allmännyttan och samverkan med civilsamhället. Här har strategin drivit på för utvecklade verktyg, arbetsmetoder och samverkansformer. Ett viktigt område för strategin har varit att arbeta för en mer resurseffektiv konsumtion bland invånarna. Det kan inkludera ökad cirkularitet och delande, men också frågor som tillräcklighet och alternativ till konsumtion för att nå ökad livskvalitet.

Strategin arbetar för att staden ska bli mer systemomställande, och gå från enskilda goda exempel, såsom en hylla för delande, till etablerade strukturer för samhällsengagemang och hållbarhet där initiativ och lösningar skalas upp och bidrar till nya normer och praktiker i stor skala. Ett exempel på strategins arbete har varit att stötta andra förvaltningar i att ta fram en ny anvisning för föreningsbidrag, som möjliggör för idéburna verksamheter inom cirkulär ekonomi och delningsekonomi att söka bidrag från staden. Detta har gett systemiska effekter, genom att föreningar som får bidrag inte bara får möjligheter att utöva sin verksamhet, utan även har möjlighet att driva på utveckling i för staden viktiga frågor som hållbar mobilitet och konsumtion.

Av kapacitetsskäl och brist på tydliga politiska uppdrag har strategisamordningen inte kunnat prioritera arbete inom exempelvis nationella och internationella resor, mat, giftfrihet och rekreation.

För mer information om strategins arbete, se sammanfattningsrapport och effektlogik på goteborg.se².

2.2 Samverkan och engagemang inom strategin

Förvaltningar och bolag behöver engagera sig mer aktivt i strategins område. Att arbeta med konsumtions- och livsstilsfrågor ses sällan som kärnuppdrag, och strategins frågor har många gånger lågt eget momentum ute i verksamheterna. Det finns stort intresse hos medarbetare att bidra till strategins frågor, samtidigt som de många gånger upplever att de får göra detta ”på sin fritid”. Ofta behövs budgetuppdrag för att få och motivera framdrift i enskilda frågor. Områden med outnyttjad potential för åtgärder finns exempelvis inom stadsutveckling, vatten och avfallsförebyggande, sociala frågor, folkhälsa och näringslivssamverkan.

Inom extern samverkan finns upparbetat samarbete med akademi och institut, där strategisamordnaren deltar som referens eller samordnar kontakter i forsknings- och innovationsprojekt. En doktorand inom Mistra Sustainable Consumption följeforskar på strategins arbete. Goda kontakter finns också med enskilda civilsamhällesaktörer, och arbete med att utveckla och systematisera stadens arbete med civilsamhället pågår tillsammans med strategin Agera föregångare.

Strategin ser behov av att öka samverkan med näringslivet, exempelvis genom ökat samarbete med Business Region Göteborg. Dessutom behöver förvaltningar och bolag själva öka sin samverkan med näringslivet i frågor inom leva hållbart. Goda exempel på samverkan med näringsliv finns inom evenemang och besöksnäring.

2.3 Strategins förutsättningar

Ansvarig nämnd bidrar till strategin genom att tillhandahålla en heltidstjänst för samordningsuppdraget. Strategisamordnaren har goda möjligheter att själv tolka och driva sitt uppdrag i samverkan med miljöförvaltningen och andra strategisamordnare inom ramen för denna heltid.

Strategins framdrift hindras av att förvaltningar och bolag inte i tillräcklig grad uppfattar sitt ansvar för att arbeta med frågor kring medborgarnas förutsättningar att bidra till miljömålen. Även strategiansvarig nämnd hade 2023 önskemål om att avsäga sig strategisamordningsuppdraget med hänvisning till att ansvar att påverka göteborgssamhället mot hållbara konsumtionsmönster inte längre var uttryckt i nämndens reglemente. Kommunfullmäktige gav då

² [Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart - Miljö och klimat Göteborg 2030 - Göteborgs Stad](#)

nämnden ett budgetuppdrag att förstärka strategiarbetet, med tillhörande extra medel under 2024. Nämnden har rapporterat ”process och metodstöd till förvaltningar och bolag utifrån förvaltningens uppdrag inom delaktighet och demokrati samt serviceutveckling” som exempel på denna förstärkning. Programledning och strategisamordnare uppfattar att nämnden främst förstärkt pågående processer i den egna verksamheten, och att det stadenövergripande strategiarbetet inte har stärkts jämfört med tidigare år. Det finns fortsatt behov av förstärkning utifrån strategiernas syfte om tvärgående samverkan och förändringsdrivande utveckling, exempelvis med ytterligare resurser som kan driva på inom stadsutveckling samt medborgardrivna initiativ.

När det gäller centralt stöd ser strategisamordnaren behov av mer samordning och stöd för kommunikation med medborgare, samt att staden har mer strukturerade former för samverkan med civilsamhället. Arbeta för att stärka detta har initierats under 2024 i samarbete med miljöförvaltningen, exempelvis genom en ansökan kring ökad civilsamhällessamverkan och arbete med miljöförvaltningens nya riktlinje för omställningskommunikation. Uppdragen i 2025 års budget, att involvera fler i omställningen och utveckla arbetet med medborgarråd³, väntas också vara i linje med detta behov.

2.4 Sammanfattande bedömning

För att strategin ska kunna bidra effektivt till målen behöver det bli tydligare att förvaltningar och bolag ska öka förutsättningarna för invånarna att leva hållbart⁴. Strategiarbetet inom Leva hållbart har relevanta utvecklingsområden och effektmål, men relativt lite utvecklings- och förändringsarbete görs givet behoven utifrån stadens mål och strategiområdets stora bredd. Få förvaltningar och bolag tar ansvar för att arbeta med dessa frågor, och bidragen till måluppfyllnad begränsas till enskilda insatser samt vad strategisamordnaren själv har möjlighet att driva och samordna. Ökade initiativ och starkare mobilisering från staden hade behövts inom exempelvis stads- och näringslivsutveckling, internationella resor, livsmedel⁵ och giftfrihet för att Leva hållbart skulle bidra i sin fulla potential till miljö- och klimatprogrammets mål. Strategiansvarig nämnd och ledning behöver också ha ett tydligare system- och stadenperspektiv i sitt ansvar att utveckla och stötta strategin.

³ "Miljö- och klimatanämnden och nämnden för demokrati och medborgarservice får i uppdrag att synliggöra målbilden för miljö- och klimatprogrammet och involvera fler inom civilsamhälle, näringsliv och akademi att bli en del i omställningen".

"Miljö- och klimatanämnden och nämnden för demokrati och medborgarservice får i uppdrag att utveckla arbetet med medborgarråd för Göteborgs Stads miljö- och klimatomställning, utifrån inhämtade erfarenheter från tidigare medborgarråd".

⁴ Att ge invånarna förutsättningar att leva hållbart är ett av de viktigaste verktygen staden har att uppnå exempelvis sina klimatomställningsmål. Den privata konsumtionen står för 60 procent av de konsumtionsbaserade klimatutsläppen i staden.

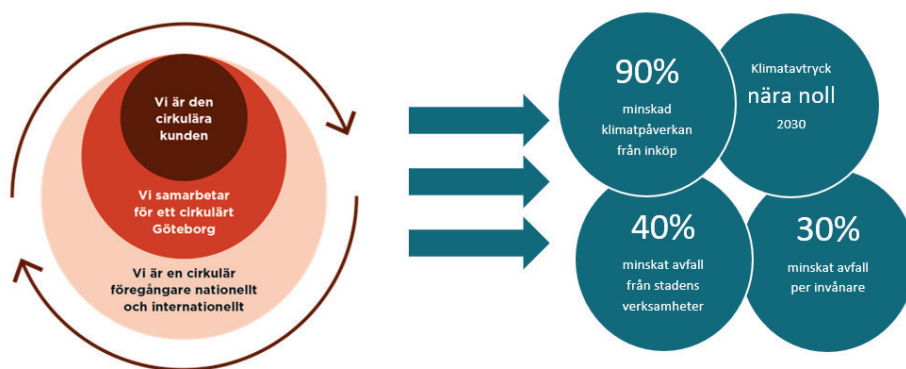
⁵ En samarbetsfunktion för livsmedel finns i dagsläget, och inför revideringen av Miljö och klimatprogrammet föreslås detta utvecklas till en strategi, vilket skulle avlasta strategin Leva hållbart inom detta område.

3 Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi

Strategin ”Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi” handlar om att driva på omställningen från en linjär till en cirkulär ekonomi. Strategiansvarigt bolag är Göteborgs stads leasing.

3.1 Strategins inriktning, mål och effektlogik

Strategin Cirkulär ekonomi driver på utveckling och implementering av cirkulär ekonomi som medel för att nå miljö- och klimatprogrammets mål om minskad klimatpåverkan av inköp samt avfallsplanens mål om minskade avfallsmängder. Strategin arbetar utifrån tre delstrategier. ”Vi är den cirkulära kunden”, ”Vi samarbetar för ett cirkulärt Göteborg” och ”Vi är en cirkulär föregångare nationellt och internationellt”, se Figur 3.



Figur 3 Huvudsakliga inriktningar och mål för strategin Cirkulär ekonomi

Strategin utmanar och omformar strukturer och arbetssätt i såväl staden som samhället, för att gå i en mer cirkulär riktning; exempelvis genom uppdaterade riktlinjer, skarpare krav, nya affärsmodeller och markandsdialoger. Strategisamordningen tar ansvar för att samordna och stödja stadens verksamheter i den lokala implementeringen av cirkulära arbetssätt, exempelvis som expertstöd, coach och processledare. Stort fokus ligger på ”görande” och att hålla i och hålla ut för att konkret etablera nya rutiner hos samarbetspartners, förvaltningar och bolag. Under 2024 har strategisamordningen bland annat tagit fram en ny riktlinje för cirkulär avyttring samt implementerat en samverkansplattform där stadens verksamheter erbjuds handfast stöd att ställa om till en cirkulär verksamhet.

Strategin initierar och medverkar i flera forsknings-, innovations och samverkansprojekt för att driva på utveckling av produkter, tjänster, aktörer och kunskap som saknas för att staden ska kunna nå sina mål.

För information om strategins arbete, se sammanfattningsrapport och effektlogik på Goteborg.se⁶.

3.2 Samverkan och engagemang inom strategin

Strategins arbete omfattar samtliga förvaltningar och bolag. För att nå stadens mål behöver rutiner, kravställning och arbetssätt ändras från linjärt till cirkulärt inköp, underhåll och avyttring. Strategisamordningen sammankallar en strategigrupp bestående av nio förvaltningar och bolag, som på olika sätt skapar förutsättningar för andra verksamheter, exempelvis genom upphandling och näringslivssamverkan. Strategin ger också stöd i hur omställningen kan gå till rent praktiskt för ”görare” i förvaltningar och bolag. För närvarande finns stort kompetensbehov i förvaltningar och bolag gällande vad som behöver göras och hur, men också brist på tid, resurser och ansvar för omställningsarbete. Strategisamordningen arbetar uppsökande och samskapande med verksamheterna, och har fått positiv feedback för detta arbetssätt. Nära samverkan sker också med strategierna Hållbart byggande och Leva hållbart.

Samverkan med externa parter upplevs fungera väl för nuvarande behov. Strategin har ett stort externt kontaktnät och samverkar aktivt med akademi, näringsliv och offentlig sektor i specifika utvecklingsprojekt, samt i nationella och internationella nätverk. När Göteborgs Stad på allvar börjar efterfråga cirkulärt kommer det behövas ökat engagemang hos näringslivet för att tillgodose behov av varor och tjänster med betydligt lägre klimatpåverkan. För att detta ska ske behöver marknadsaktörerna se tydliga affärsmöjligheter, exempelvis genom efterfrågan och betalningsvilja. Göteborg kan även behöva samarbeta med andra offentliga aktörer för att bli tillräckligt stora och intressanta kunder.

3.3 Strategins förutsättningar

Strategin har mycket starkt stöd från sin ledning och styrelse (Göteborgs Stads Leasing), vilka också förstår strategiuppdragets hela-staden-perspektiv. Strategisamordningen bjuds regelbundet in till styrelsen för att informera och rapportera. Resurser för strategisamordning ökades 2023 från en till tre heltider, vilket bland annat möjliggjort ökat stöd till förvaltningar och bolag. Budget ges också vid behov för exempelvis konsultarbeten. Inför 2025 planeras nya tjänster på Göteborgs Stads Leasing för att stötta förvaltningar och bolag inom möbelhantering.

Ett omfattande implementeringsarbete krävs för att nå målen, och strategisamordningen ser behov av ökade resurser inom förändringskommunikation, mobilisering och kapacitetsbyggande, både inom staden och i samarbete med externa aktörer. På central nivå önskar strategisamordningen en större tydlighet från politiker och tjänstemän att klimat- och avfallsmålen ska nås i tid, och att

⁶ [Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi - Miljö och klimat Göteborg 2030 - Göteborgs Stad](#)

ansvaret för detta ligger på varje enskild förvaltning och bolag. Frågan ska inte vara *om* målen ska nås, utan *hur*. Större stöd önskas också i att driva systemiska knäckfrågor och målkonflikter till lösning, och att vid behov få praktisk hjälp med projektledning och att skriva ansökningar.

3.4 Sammanfattande bedömning

Strategin Cirkulär ekonomi arbetar målmedvetet för att miljö- och klimatmålen inom inköp ska nås i tid. Strategin arbetar brett på olika systemnivåer, med uttalad effektlogik och nedbrutna delstrategier och målbilder. Strategin har relevant inriktning, och god fart i att lösa ut både strukturella och operativa hinder. Fokus ligger på att skapa kapacitet, och initialt processleda, implementering av nya arbetssätt i stadens verksamheter. Samarbete sker med externa aktörer inom en rad utvecklings- och produktområden, såsom fordon, arbetskläder, upphandling samt industriell och urban symbios. Ansvarig styrelse och ledning visar ansvarstagande och förståelse för uppdraget att verka systemomställande och stadenövergripande, och resurssätter utifrån att staden som helhet ska få förutsättningar att nå målen.

Strategin har behov av att förvaltningar och bolag tar sitt ansvar för att målen ska nås, och på allvar och i stor skala ställer cirkulära krav och implementerar cirkulära arbetssätt, och att de tar hjälp av strategin i det arbetet.

4 Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen

Strategin ”Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen” handlar om hur staden kan samla sig och tänka nytt kring både investering och drift. I genomförandet av de stora systemförändringar samhället nu står inför behöver staden både tillgång till ytterligare finansiering och kunna säkerställa att befintliga medel effektivt bidrar till omställningen. Strategiansvarig nämnd är miljö- och klimatkommittén.

4.1 Strategins inriktning, mål och effektlogik

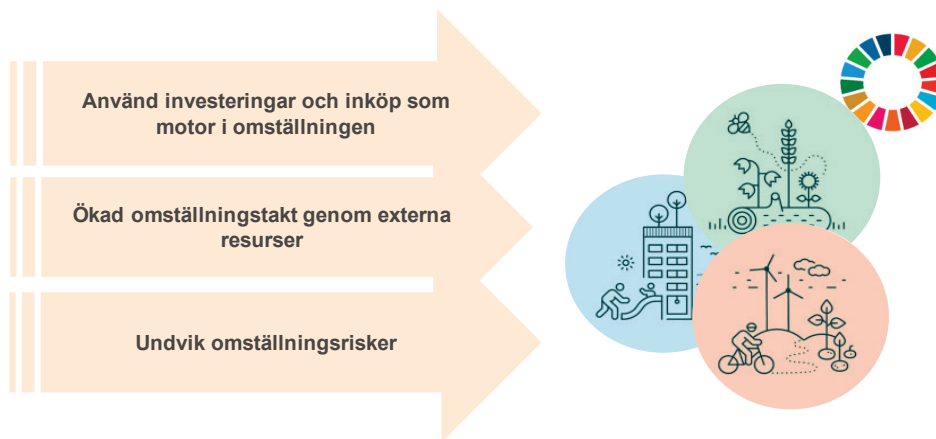
Strategin fokuserar på underliggande faktorer som Göteborgs Stad behöver arbeta med för en ökad takt i miljö- och klimatomställningen. Strategin bidrar på så sätt till samtliga mål och delmål i miljö- och klimatprogrammet.

Strategin bidrar till:

- Att stärka samverkan mellan ekonomi, finansiering och miljö internt i staden och med externa parter.
- Att staden får ökade möjligheter att finansiera omställningen och värdera kostnader ur ett samhällsekonomiskt hållbarhetsperspektiv.
- Att stärka och samordna stadens påverkansarbete gentemot nationella och internationella myndigheter inom extern innovationsfinansiering, så att utlysningar anpassas till de specifika utmaningar och behov som finns i staden.
- Att utveckla underlag för investeringsbeslut.

Strategin fokuserar på områden som inte omfattas av pågående uppdrag, och där potential finns att öka stadens möjlighet att använda finansiering som omställningsmotor.

Strategiarbetet har under 2024 haft följande tre inriktningar:



Figur 4 Övergripande inriktningar och mål för strategiarbetet under 2024

Mer om strategins inriktningar och effektlogik finns att läsa i strategins sammanfattningsrapport på goteborg.se⁷.

4.2 Samverkan och engagemang inom strategin

Arbete sker i dialog med stadsledningskontoret, stadsmiljöförvaltningen, exploateringsförvaltningen, stadsbyggnadsförvaltningen, BRG, miljökontakter i staden samt controllers. Strategisamordnarna upplever dock att de inte ännu hunnit så långt i processen att engagera alla parter som de önskat. För att öka arbetstakten planerar strategin att starta två arbetsgrupper, där den ena gruppen ska fokusera på extern finansiering och innovation och den andra på investeringar och upphandling. Grupperna kommer träffas regelbundet och bör ha förankring i en eller två styrgrupper med representanter från exempelvis miljöförvaltningen och stadsledningskontoret. En prioriterad åtgärdsplan för 2025 håller på att utvecklas.

4.3 Strategins förutsättningar

Likt strategin Agera föregångare begränsades även denna strategi inledningsvis av skiftande resurser att samordna arbetet. Nu har stödet för strategiarbetet förbättrats och resurser för att arbeta med strategisamordningen har stärkts.

Strategin är placerad på miljöförvaltningen, men arbetar i huvudsak med frågor som starkt påverkas av stadens centrala styrning och förhållningssätt. På så sätt delar den utmaningar med strategin Agera föregångare. Det blir därför av stor vikt att det även här sker strategisk samverkan kring dessa frågor när en del av utvecklingsansvaret har delegerats till en annan nämnd samt att det finns ett gemensamt engagemang för detta. Strategin saknar idag en motpart i strategiska diskussioner, exempelvis en tvärgående styrgrupp med insikt i utmaningarna och kapacitet att ställa kritiska frågor.

⁷ [Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen - Miljö och klimat Göteborg 2030 - Göteborgs Stad](#)

Strategin arbetar för att lösa frågor som berör många nivåer i linjeorganisationerna och stora delar av stadens förvaltningar och bolag. Detta har varit stundtals utmanande då strategisamordnarna inte upplevt att det funnits tydliga mandat att jobba direkt mot olika nivåer runt om i staden utan att behöva gå via linjen.

4.4 Sammanfattande bedömning

Strategin har en central betydelse för att lyckas med omställningen i Göteborgs Stad, då finansiering är av särskilt strategisk vikt. Med rätt arbetssätt kan stadens resurser för omställning både öka och riktas bättre. Strategin har haft en relativt lång uppstartsperiod, dels grund av begränsade resurser, dels för att det saknats strategiska motparter kopplat till exempelvis stadens innovationsarbete. Med stadsledningskontorets nya avdelning för innovation, digitalisering och ledarskap (IDOL) finns nu bättre förutsättningar att samverka kring innovation. Det är också viktigt att strategisamordnarna får tid att driva strategin och få i gång de två planerade arbetsgrupperna.

Strategin har behov av ökat engagemang från lokal ledning kring strategins strategiska utveckling och roll i stadens omställningsarbete. Det behövs även diskussioner på ledningsnivå i staden inom styrande, stödjande och stadsutvecklande förvaltningar kring hur vi använder finansiering som ett strategiskt verktyg i miljö- och klimatomställningen. Detta skulle exempelvis kunna göras i en tvärgående styrgrupp. Oavsett form är det viktigt att stadsledningskontoret deltar på strategisk nivå i dessa diskussioner då viktiga områden inom finansiering ligger inom deras ansvar.

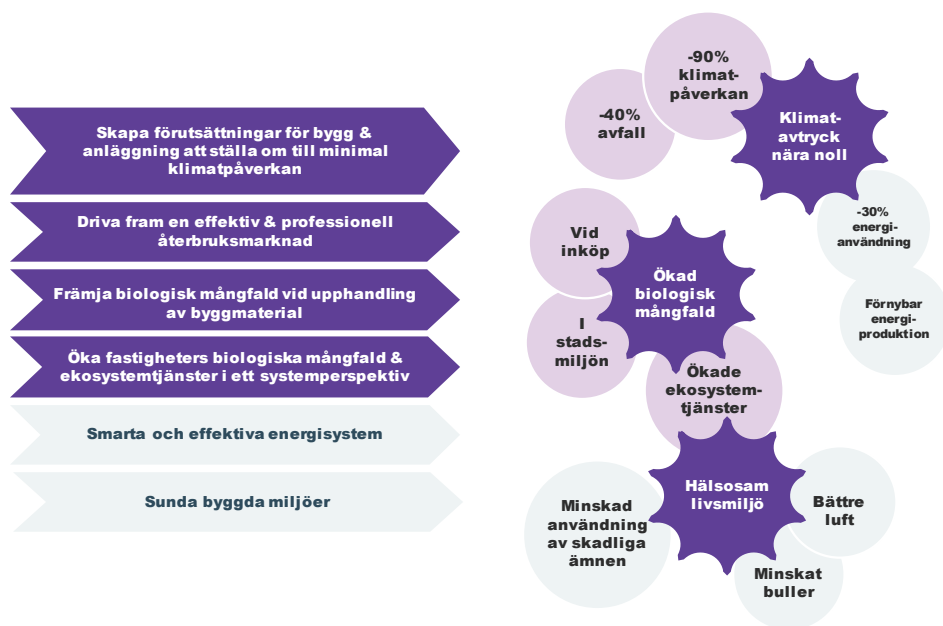
5 Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande

Strategin ”Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande” syftar till att minska klimatpåverkan och främja hållbarhet inom bygg och anläggning i Göteborg. Strategiansvarigt bolag är Förvaltnings AB Framtiden.

5.1 Strategins inriktning, mål och effektlogik

Strategin Hållbart byggande arbetar med flera mål inom miljö- och klimatprogrammet såsom ett klimatavtryck nära noll, minskad klimatpåverkan vid inköp inom bygg och anläggning, minskad användning av skadliga ämnen och att främja biologisk mångfald och ekosystemtjänster. Strategin har tydliga kopplingar till sociala frågor och ekonomi.

Strategin har fokus på att skapa förutsättningar för klimatomställning och återbruk inom bygg och anläggning, samt att främja biologisk mångfald och ekosystemtjänster i ett systemperspektiv, se Figur 5. Här bedöms behovet av tvärgående innovation och utveckling vara som störst.



Figur 5 Huvudsakliga inriktningar och mål för strategin Hållbart byggande

Strategin verkar för kravställning mot stadens mål, och driva på produkter och lösningar där detta saknas idag. En knäckfråga är att få fram kunskap och systematik för att följa upp klimat och hållbarhet. Det kan handla om hur 90 procent minskning i klimatpåverkan ska beräknas vid inköp, eller hur inköp främjar biologisk mångfald. Strategin utmanar antaganden om att omställning är kostnadsdrivande och försöker hitta lösningar som gör hållbart byggande ekonomiskt genomförbart.

Strategin har utvecklat verktyg för klimatberäkningar och uppföljning som används både inom staden och av externa aktörer. Flera piloter har initierats och utvecklats, och strategin verkar nu för ökad uppskalning av hållbara byggpraktiker. I många områden ses Göteborgs Stad som en föregångare, och strategisamordnaren är en eftertraktad samarbetspartner och inspiratör.

För mer information om strategins arbete, se beskrivning och sammanfattningsrapport på goteborg.se⁸.

5.2 Samverkan och engagemang inom strategin

Strategisamordnaren har tät kontakt med byggande förvaltningar och bolag, inte minst då många av bolagen ingår i Framtidenkoncernen, där strategisamordnaren också är utvecklingschef.

Utifrån strategiområdet finns stort behov av att utvecklingsfrågor drivs av förvaltningar och bolag, och att de implementerar och skalar upp lösningar. För detta behövs kompetens och kapacitet i verksamheterna. Idag har många förvaltningar och bolag fullt upp med att säkra sitt egna omställningsarbete här och nu, och utvecklingsresurser för att skapa förutsättningar för den mer breda och framsyftande omställning som krävs saknas. Det finns en risk att förvaltningar och bolag förlitar sig för mycket på strategisamordningen och inte själva driver viktiga utvecklingsfrågor. Det är också viktigt att verksamheterna bidrar till mål och använder verktyg och arbetssätt som finns, till exempel inom skadliga ämnen. Här brister ibland systematiken.

Strategiområdet har stort behov av extern samverkan, inte minst då många tekniska lösningar och affärsmodeller fortsatt behöver utvecklas och implementeras av branschen för att Göteborgs Stad ska kunna nå sina mål.

Strategisamordnaren har gott samarbete med akademien, inte minst Chalmers. Det finns också engagemang från näringsliv och andra aktörer att samverka med staden inom hållbart byggande. Ett exempel är *Göteborgsplattformen för klimatneutralt byggande*. Utmaningar i samverkan finns när det är stora skillnader i problembeskrivning, ambitionsnivå och lösningar mellan olika aktörer, exempelvis inom biologisk mångfald.

5.3 Strategins förutsättningar

Strategisamordnaren har stort mandat och tillit från lokal ledning och ansvarig styrelse att driva strategins frågor. Strategisamordnaren har även ett chefsansvar för relaterade sakfrågor i sitt bolag, och möjlighet finns till nära dialog med lokala ledningar när behov uppstår. Rapportering till styrelse görs en gång per år, och möjligheter finns att besöka dotterbolagens ledningsgrupper vid behov. Ofta är det dock tillräckligt att ta upp frågor på tjänstemannanivå.

⁸ [Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande - Miljö och klimat Göteborg 2030 - Göteborgs Stad](#)

Det ansvariga bolaget avsätter ekonomiska medel för utvecklingsarbete, men begränsningar finns i att använda dessa medel till frågor som till stor del berör andra verksamheter, såsom systemlösningar för hela branschen.

Utvecklingsmedel för enskilda bolag eller gemensamma frågor saknas som regel, även om det senare till viss del kan lösas med extern finansiering.

Strategisamordningen efterfrågar tydligare ledarskap i staden som säger att staden behöver bli skarpare och tuffare i sina krav och mål.

Strategisamordningen har som mål att utgöra en heltid, men andra roller för ansvarig samordnare gör att detta inte uppnås, eller leder till långa perioder av höga arbetstoppar.

5.4 Sammanfattande bedömning

Strategin Hållbart byggande har tydlig och relevant inriktning i sitt arbete, och driver branschen framåt i frågor som är viktiga för att staden ska nå sina mål.

Strategisamordnaren har goda kontakter med väsentliga aktörer internt och externt, och mandat att driva frågorna framåt. Strategins systemiska angreppssätt och goda förutsättningar är delvis kopplade till strategisamordnarens nuvarande och tidigare positioner och nätverk. Därmed riskerar detta att försämrats om arbetet skulle behöva utföras av annan person eller position. Arbetsbelastningen för strategisamordnaren är hög och bör fördelas på fler personer och verksamheter. Utveckling inom detta pågår och strategisamordnaren arbetar just nu med att identifiera och utse drivningsansvariga med delansvar att koordinera vissa delområden.

Arbetets framdrift begränsas idag av politiska krav att bygga snabbt utan att samma vikt läggs på att uppfylla miljökrav, samt att byggande förvaltningar och bolag saknar tillräcklig egen kapacitet och kompetens att arbeta med utvecklings- och implementeringsfrågor i ett systemperspektiv.

6 Vi planerar för en grön och robust stad

Strategin ”Vi planerar för en grön och robust stad” kraftsamlar kring stadens arbete med biologisk mångfald och ekosystemtjänster. Strategin ska skynda på arbetet med att tillvarata och utveckla andelen stadsgrönska, blågröna strukturer och ekosystemtjänster och bidra till en stad som är framtidssäkrad mot klimatförändringar och extrema väderhändelser. Strategiansvarig nämnd är Stadsbyggnadsnämnden.

6.1 Strategins inriktning, mål och effektlogik

Strategin Grön och robust stad arbetar i första hand med stadens mål:

- Göteborgs Stad ökar den biologiska mångfalden i stadsmiljön
- Göteborgs Stad säkrar tillgången till grönområden och nyttjar ekosystemtjänster

Strategin berör även stadens mål:

- Göteborgs Stad sköter och skyddar arters livsmiljöer så att naturvärdena utvecklas
- Göteborgs Stads inköp bidrar till att främja biologisk mångfald

För att nå målen ser strategin att staden behöver arbeta på delvis nya sätt med bättre samverkan och utbyte mellan olika aktörer inom området. Det kommer också att krävas en omställning av hur staden ser på, värderar och prioriterar gröna och blå frågor i relation till andra frågor i stadsutvecklingen. Staden måste bli bättre på att lyfta och tydliggöra värdet av biologisk mångfald och ekosystemtjänster i stadsutvecklingen. Strategin har identifierat fyra utvecklingsområden som är avgörande för måluppfyllelsen, se Figur 6.



Figur 6 Huvudsakliga inriktningar och mål för strategin Grön och robust stad

Med utgångspunkt i utvecklingsområdena arbetar strategin med att identifiera och ta fram prioriterade åtgärder som bedöms ge stor effekt på att nå målen.

Exempel på sådana åtgärder är projekten hela stadens grönska och kartläggning av grön infrastruktur.

Strategin har hittills fokuserat mer på utmaningarna i de tidiga skedena i stadsutvecklingsprocessen, det vill säga planerings- och exploateringsskedena, och inte lika mycket på förvaltning stadens grönområden och vatten. Strategin ser dock att de framåt kommer öka fokus på detta.

För mer information om strategins arbete, se beskrivning och sammanfattningsrapport på goteborg.se⁹.

6.2 Samverkan och engagemang inom strategin

Strategin har en arbetsgrupp med representanter från exploateringsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen, stadsfastighetsförvaltningen, miljöförvaltningen, kretslopp och vatten, Framtiden AB, Älvstranden Utveckling AB och Business Region Göteborg. Gruppen bidrar i arbetet med att, utifrån strategins utmaningar och utvecklingsområden, identifiera, föreslå och prioritera åtgärder.

Strategin har tagit fram ett årshjul som visar hur gruppen årligen ska prioritera åtgärder för kommande år. Åtgärderna ska sedan integreras i respektive verksamhets ordinarie budgetarbete via strategirepresentanterna. Vilka åtgärder som kommer genomföras följs upp i samband med att verksamhetsbudgetarna fastställs i början av året. Strategisamordnarna och gruppen kommer utvärdera processen och eventuellt kommer den behöva utvecklas om resultaten uteblir.

Engagemanget från deltagande förvaltningar och bolag har varit gott, men deltagande sker framför allt på medarbetarnivå vilka inte alltid har tid och mandat att arbeta med identifierade frågor. De kan även ha utmaningar att ta hem och förankra åtgärderna. Strategin undersöker möjligheten att vända sig mer mot utförar- och förvaltningsskedena, vilket exempelvis skulle kunna ske genom att ha en särskild arbetsgrupp eller referensgrupp för det.

6.3 Strategins förutsättningar

Strategin har gott stöd från lokal ledning som visar intresse och förståelse för strategin samt ger dem de mandat och ansvar som krävs. Strategisamordningen har dock inte upplevt att ansvarig nämnd, stadsbyggnadsnämnden, efterfrågar rapportering kring strategins framdrift och utmaningar.

Strategisamordnarna delar tillsammans på en halv heltidstjänst, vilket är betydligt lägre än de flesta strategier. En annan utmaning för strategin är att det generellt finns få resurser med kompetens kring grönfrågor och biologisk mångfald inom stadsbyggnadsförvaltningen vilket leder till att strategisamordnarnas tid för strategiarbetet ofta får konkurrera med andra behov inom förvaltningen.

⁹ [Vi planerar för en grön och robust stad - Miljö och klimat Göteborg 2030 - Göteborgs Stad](#)

Strategisamordnarna efterfrågar en återkommande budget avsatt för strategin som möjliggör snabba upphandlingar av utredningar eller konsulttjänster ganska snart in på att behov av sådana identifieras. Som det är nu kan det ta lång tid innan sådant kan genomföras, vilket sänker takten på genomförandet.

Strategin saknar idag en utpekad kanal att lyfta behov och förslag på lösningar till politisk nivå. Tidigare har strategin med framgång använt verksamhetsnomineringsprocessen för att lyfta förslag, men när denna möjlighet inte längre finns har det uppstått ett kommunikationsglapp mellan tjänstepersonsnivå och politik.

6.4 Sammanfattande bedömning

Strategins Grön och robust stad har väl valda inriktningar för sitt arbete och strategin har gett tydliga avtryck i stadens arbete, exempelvis genom att initiera projektet Hela stadens grönska, kartläggningen av grön infrastruktur och grönstrategiskt forum. Avgränsningarna som har gjorts är rimliga, speciellt med tanke på utmaningens bredd och de begränsade resurser som strategiarbetet har haft. Att endast ha tillgång till en halvtidstjänst är en tydlig begränsning för strategin som bedöms både påverka takten på arbetet och skapa sårbarhet.

I Göteborgs Stads budget för 2025 anges det att *"Framdriften av strategin grön och robust stad inom miljö- och klimatprogrammet ska stärkas"*. Det är viktigt att denna förstärkning sker och att strategin tilldelas de resurser som behövs för måluppfyllelse. Det bör minst innebära en heltidstjänst i linje med övriga strategier så att samordningen i högre grad kan initiera utvecklingsprojekt, stötta förvaltningar och bolag i hantering av målkonflikter och implementering av lösningar samt samtala med ledningar kring kompetensbehov. Det är samtidigt av vikt att denna förstärkning inte sker på bekostnad av stadsbyggnadsförvaltningens övriga resurser inom arbetet med biologisk mångfald, grönområden och ekosystemtjänster.

En viktig förutsättning för strategin är att politik och ledning tydligt prioriterar biologisk mångfald, grönområden och ekosystemtjänster i den långsiktiga stadsplaneringen. Det behöver även föras en diskussion kring hur miljö- och klimatprogrammets mål ska prioriteras i den långsiktiga stadsplaneringen. I stadsplaneringsprocesserna är det inte ovanligt att arbeta med tidsperspektiv som sträcker sig bortom 2030, men för att nå miljömålen behöver utvecklingsarbete ske nu och lösningar komma på plats inom snar tid.

7 Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter

Strategin ”Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter” syftar till att påskynda övergången till ett mera hållbart transportsystem som minimerar både påverkan på miljön och på människors hälsa. Strategiansvarig nämnd är stadsmiljönämnden.

7.1 Strategins inriktning, mål och effektlogik

Strategin Hållbara transporter har framfört allt fokus på följande delmål i miljö- och klimatprogrammet:

- Göteborgs Stad minskar klimatpåverkan från transporter,
- Göteborgs Stad säkrar en god luftkvalitet för göteborgarna och
- Göteborgs Stad säkrar en god ljudmiljö för göteborgarna.

För delmålet *Göteborgs stad minskar klimatpåverkan från transporter* finns tre indikatorer med målvärden beslutade av kommunfullmäktige:

- Klimatpåverkan ska minska med 90 procent till 2030 jämfört med 2010.
- Det årliga vägtrafikarbetet, det vill säga antal körda kilometer med alla typer av motoriserade vägfordon i Göteborg, ska vara 25 procent lägre 2030 jämfört med 2019.
- 100 procent av stadens fordonsflotta ska vara fossilfri till 2023.



Figur 7. Övergripande inriktningar och mål för strategiarbetet Hållbara transporter, där fokus i strategisamordningen främst varit på åtgärder för minskat vägtrafikarbete.

Strategisamordningen för Hållbara transporter arbetar primärt med fokus utifrån den indirekta rådigheten. Det vill säga hur staden skapar förutsättningar för göteborgare och andra aktörer att minska sin påverkan, främst genom stadsutveckling och trafikåtgärder. Strategin arbetar också mycket med att staden ska prioritera åtgärder med snabb effekt så att målen kan nås 2030.

Strategiarbetet har identifierat minskat vägtrafikarbete som en viktig del av en snabb omställning till hållbara transporter, där staden skulle kunna använda sin rådighet mer effektivt. Därför har strategiarbetet just nu fokuserats på att öka styrning och kapacitet för att nå målet om minskat vägtrafikarbete, se Figur 7. Frågor inom elektrifiering och biobränslen hanteras bland annat inom arbetet med elektrifieringsplanen, ElectriCity, Gothenburg Green City Zone och omställningen av stadens fordonsflotta till fossilfri.

För mer information om strategins inriktning och effektlogik, se strategins sammanfattningsrapport på goteborg.se¹⁰.

7.2 Samverkan och engagemang inom strategin

Strategins fokus har hittills varit på samverkan mellan de stadsutvecklande förvaltningarna, exempelvis gällande hur dessa kan arbeta för minskat vägtrafikarbete. I nästa steg är planen att öka samverka med övriga förvaltningar och bolag kring hur de kan stötta minskat vägtrafikarbete. Strategisamordnarna har tagit initiativ till Arena hållbara transporter, för att öka samverkan mellan förvaltningar och bolag i staden genom att dela med sig av erfarenheter och få inspel på lösningar de arbetar med.

En snabb omställning till hållbart resande innebär att öka attraktiviteten för att gå, cykla och åka kollektivt på bekostnad av attraktiviteten för att köra bil. För att få acceptans för de åtgärder som staden behöver genomföra behöver vi både bli bättre på att kombinera åtgärder och berätta om åtgärdernas syfte och positiva effekter, så att omställningen upplevs och uppfattas som rättvis och rimlig. Därför kommer kommunikation av omställningen mot ett mer hållbart resande vara ett fokusområde för strategiarbetet framöver.

Strategisamordnarna samverkar mycket med dem som ansvarar för att arbeta med trafikstrategin. Detta är av stor vikt för strategin då mycket av det strategiska arbetet avseende trafikens utveckling ligger på avdelningen Strategi och taktik på stadsbyggnadsförvaltningen, som även tar fram den årliga trafik- och resande utvecklingsrapporten. Trafik- och resandeutvecklingsrapporten för 2023 har samtidigt gett avtryck i stadens arbete, mycket tack vare dess tydliga rekommendationer kring vad som behöver ske för att nå både trafikstrategin och målen i miljö- och klimatprogrammet.

7.3 Strategins förutsättningar

Strategisamordnarna upplever att de har gott stöd av närmaste ledning och mandat för att driva och initiera frågor. Det finns en god förståelse för strategins arbete och strategin kan gå in och agera där de upplever det behövs. Dock

¹⁰ [Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter - Miljö och klimat Göteborg 2030 - Göteborgs Stad](#)

behöver strategin ständigt förhålla sig till att det finns mycket redan pågående arbete och etablerade ansvar för många av de frågor som berör strategin.

Strategisamordningen sker inom ramen för en heltidstjänst, vilket begränsar omfattningen av arbetet och tvingar fram prioriteringar av strategins avgränsningar och inriktning. Framför allt upplever strategisamordnarna att det saknas resurser inom staden att utreda och genomföra åtgärder som strategin pekar på behöver utföras. Samtidigt tar det tid att ställa om organisationen och flytta över resurser från den etablerade linjeorganisationen till de nya delar som krävs.

Ett sätt att hantera resursbristen skulle kunna vara att ta in externa medel och jobba med innovationsprojekt. Kapacitet och möjlighet att driva och delta i externfinansierade projekt varierar mellan stadens förvaltningar och bolag. För många förvaltningar finns en utmaning med att implementera kunskaper och erfarenheter från redan genomförda projekt i ordinarie arbete. Organisatoriska förutsättningar för detta behöver säkerställas när nya utvecklingsprojekt startas.

7.4 Sammanfattande bedömning

Strategins arbete har bidragit till förflyttningar inom staden kring hur man diskuterar och jobbar för att nå målet om minskat vägtrafikarbete, exempelvis genom att etablera ett ledningsforum och utforma en ny färdmedelsfördelning. Arbetet underlättas även av att det nu från politiskt håll finns tydliga förväntningar och uppdrag kopplat till minskat vägtrafikarbete och omvandling av stadsutrymmet för att främja andra trafikslag till bekostnad av den motoriserade vägtrafiken.

Det krävs omfattande omställning av transportsektorn för att nå miljömålen. Det innebär att Göteborgs Stad behöver förändra hur transporter hanteras i våra stadsutvecklingsprocesser. Denna omställning hindras av normer och strukturer som förvaltar det nuvarande tillståndet. När nya trafiklösningar ska testas tycks det ligga en stor bevisbörda på att dessa inte får ha några eventuella negativa konsekvenser, även om det handlar om relativt avgränsade försök.

Det behöver finnas mer utrymme, resurser och mandat i stadsutvecklingsförvaltningarna att testa och skala upp nya idéer och nya arbetssätt. Strategierna kan tillföra en del av detta utrymme och mandat, men det måste till stor del finnas i linjeorganisationerna som deltar i stadsutvecklingsprocesserna. Om staden ska lyckas leva upp till de politiska inriktningarna och uppdragen i stadens budget och målen i miljö- och klimatprogrammen behöver det även tillföras resurser för detta. Med mer resurser skulle strategin med fördel kunna utöka samverkan kring de mindre prioriterade inriktningarna inom strategin samt öka den strategiska samverkan med externa aktörer kring centrala utvecklingsfrågor.



Miljöförvaltningen

Box 7012, 402 31 Göteborg

Telefon, växel: 031-365 00 00

E-post: miljoforvaltningen@miljo.goteborg.se



Utdrag ur protokoll
Sammanträdesdatum: 2024-11-19

§ 188 Dnr MKN-2024-16437

Årets arbete i miljö- och klimatprogrammets strategier

Beslut

1. Miljö- och klimatnämnden antecknar mottagandet av informationen till protokollet.
2. Miljö- och klimatnämnden skickar sammanfattningsrapporterna enligt tjänsteutlåtandets bilagor 1-7 för kännedom till Göteborgs Stads nämnder och styrelser tillsammans med foljebrevet enligt tjänsteutlåtandets bilaga 8.

Handlingar

Miljöförvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2024-11-08 med bilagor

Handlingar skickas till

Göteborgs Stads nämnder och styrelser

Dag för justering

2024-11-22

Vid protokollet

Sekreterare

Sara Alander

Ordförande

Karin Pleijel (MP)

Justerande

Tomas Holst (D)

Justering av protokollet har tillkännagivits genom anslag på kommunens anslagstavla 2024-11-22.

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2024-11-08

Diarienummer 2024-16437

Handläggare

Kristofer Palmestål

Telefon: 031-368 39 06

E-post: kristofer.palmestal@miljo.goteborg.se

Årets arbete i miljö- och klimatprogrammets strategier

Förslag till beslut

1. Miljö- och klimatnämnden antecknar mottagandet av informationen till protokollet.
2. Miljö- och klimatnämnden skickar sammanfattningsrapporterna för kännedom till Göteborgs Stads nämnder och styrelser tillsammans med bifogat följebrev.

Sammanfattning

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030¹ är det övergripande styrande dokumentet för att skapa en ekologiskt hållbar stad. Programmet innehåller sju tvärgående strategier, som alla på olika sätt bidrar till att nå samtliga miljömål. För varje strategi finns en samordningsansvarig nämnd eller styrelse utpekad. I de samordningsansvariga verksamheternas ansvar för strategierna ingår att på årlig basis sammanfatta vad som åstadkommit och hur de har arbetat med strategin. Den årliga sammanfattningen ska redovisas för miljöförvaltningen. Rapporterna finns bifogade till detta ärende.

Årets rapporter visar att det pågår mycket arbete inom strategierna och att de aktivt bidrar till utvecklingen av stadens miljöarbete och styrning. En utförlig utvärdering av strategiernas arbete kommer i den årliga processuppföljningsrapporten som går till miljö- och klimatnämnden och kommunstyrelsen.

Då strategiernas arbete syftar till att kraftsamla staden i gemensamma frågor, och flera av strategiernas arbete berör samtliga förvaltningar och bolag, föreslår förvaltningen att sammanfattningsrapporterna skickas för kännedom till samtliga nämnder och styrelser.

Bilagor

1. Strategi Agera som föregångare – Sammanfattningsrapport 2024
2. Strategi Cirkulär Ekonomi – Sammanfattningsrapport 2024
3. Strategi Finansiera omställningen – Sammanfattningsrapport 2024
4. Strategi Grön och robust stad – Sammanfattningsrapport 2024
5. Strategi Hållbara transporter – Sammanfattningsrapport 2024
6. Strategi Hållbart byggande – Sammanfattningsrapport 2024
7. Strategi Leva hållbart – Sammanfattningsrapport 2024
8. Följebrev till sammanfattningsrapporter från miljö- och klimatprogrammets strategier

¹ [Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030](#)

Ärendet

I de bifogade rapporterna sammanfattar de samordningsansvariga verksamheterna för respektive strategi vad som åstadkommits och hur de arbetat inom strategin i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030. Miljö- och klimatnämnden ombeds anteckna mottagandet av informationen till protokollet. Miljö- och klimatnämnden ska ta ställning till om sammanfattningsrapporterna ska skickas vidare till samtliga nämnder och styrelser tillsammans med bifogat följebrev (bilaga 8).

Beskrivning av ärendet

Miljö- och klimatprogrammet är det övergripande och styrande dokumentet för att skapa en ekologiskt hållbar stad. För att lyckas med den omställning som krävs för att nå miljö- och klimatmålen behöver Göteborgs Stad kraftsamla och öka takten i genomförandet. En övergripande utmaning för att nå programmets mål är att genomföra åtgärder som kräver tvärgående samverkan. Därför innehåller miljö- och klimatprogrammet sju tvärgående strategier som alla på olika sätt bidrar till att nå samtliga miljömål:

- Vi agerar som föregångare
- Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart
- Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi
- Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen
- Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande
- Vi planerar för en grön och robust stad
- Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter

Strategierna är att betrakta som arbetssätt och samverkansformer som syftar till att åstadkomma ett förändringsdrivande utvecklingsarbete för att påskynda omställningen. Strategierna driver på arbetet med åtgärder som kräver en hög grad av samverkan och ska ha kapacitet att driva genomförande till effekt. För varje strategi finns en samordningsansvarig nämnd eller styrelse utpekad. Ansvaret innebär att driva och samordna sin strategi under övergripande koordinering från miljöförvaltningen.

I de samordningsansvariga verksamheternas ansvar ingår att på årlig basis sammanfatta vad som åstadkommits och hur man arbetat med strategin. Den årliga sammanfattningen ska redovisas för miljöförvaltningen. Dessa rapporter finns bifogade till detta ärende.

Då strategiernas arbete syftar till att kraftsamla staden i gemensamma frågor, och flera av strategiernas arbete berör samtliga förvaltningar och bolag, föreslår förvaltningen att sammanfattningsrapporterna skickas för kännedom till samtliga nämnder och styrelser.

För att ytterligare öka kännedomen om arbetet med strategierna i staden kommer miljöförvaltningen göra sammanfattningsrapporterna tillgängliga via webben samt sprida dem via relevanta nätverk.

Årets rapporter visar att det pågår mycket arbete inom strategierna och att de aktivt bidrar till utvecklingen av stadens miljöarbete och styrning. De beskriver även mål och inriktning samt effektlogik för respektive strategi.

Sammanfattningsrapporterna är även ett underlag i den löpande processuppföljningen av strategierna som miljö och klimatnämnden ansvarar för. Processuppföljningen utvärderar hur arbetet i strategierna genomförs och hur det bidrar till miljö- och klimatprogrammets genomförande. Processuppföljningen ska bidra till att upprätthålla och utveckla kapacitet i strategiarbetet.

Resultat och reflektioner från processuppföljningen återkopplas till samordningsansvariga nämnder och styrelser och sammanfattas i en årlig rapport till miljö- och klimatnämnden och kommunstyrelsen. På detta sätt sker lärande löpande och som en integrerad del av arbetet. I förra årets uppföljning konstaterades att strategiarbetet och strategierna var viktiga och gav effekt, men att effektlogiken i många fall var outtalad. Därför har strategierna detta år ombetts att i sina sammanfattningsrapporter (och övrig kommunikation) vara tydligare med vilka insatser de gör och vilka resultatmål och effektmål de väntas leda till. Kommande uppföljningsrapport kommer även tydligare fokusera på respektive strategis arbete, effekter och förutsättningar.

Maria Jacobsson

Direktör

Marcus Jahnke

Avdelningschef

Strategi: Vi agerar som föregångare

Enligt Göteborgs Stads miljö och klimatprogram ska staden driva på omställningen till ett ekologiskt hållbart samhälle och vara en av världens mest framåtsträvande städer när det gäller att förebygga och åtgärda miljö- och klimatproblem. Därför ska vi påbörja omställningen hos oss själva, dels för att vi är en stor organisation med betydande miljöpåverkan, dels för att vi trovärdigt ska kunna inspirera och påverka andra.

Här behöver representanter för staden visa ledarskap och driva påverkansarbete nationellt och på EU-nivå. Genom att ha rätt kompetens, samarbeta med akademi, näringsliv och civilsamhällets organisationer, visa på goda exempel och resultat ska vi också påverka beslutsfattare nationellt och på EU-nivå så att styrmedlen skärps och lagstiftning förändras.

Mål och inriktning

Strategin ”Vi agerar som föregångare” fokuserar på underliggande faktorer som Göteborgs Stad behöver arbeta med för att vara föregångare och uppnå en ökad takt i miljö- och klimatomställningen. Strategin bidrar på så sätt till samtliga mål och delmål i miljö- och klimatprogrammet.

En arbets- och analysgrupp med representanter från strategins utpekade aktörer har analyserat hinder, möjligheter och framkomliga vägar för att genomföra strategin. Utifrån resultatet valdes fyra inriktningar (se bild) som strategiarbetet ska fokusera på för att Göteborgs Stad ska agera som föregångare:



Övergripande inriktning och mål för strategin.

Styrning, kompetens- och ledarskapsfrågor påverkar i hög grad hur framgångsrik staden kan bli i den omfattande omställning som krävs. Stadens samverkansförmåga är också central eftersom miljö- och klimatfrågor sällan löses i varje organisation för sig. För att undanröja hinder och få ökad genomslagskraft inom miljö och klimat krävs påverkansarbete, framför allt gentemot den nationella nivån och EU-nivån. Kommunikation är ett viktigt verktyg för att kunna engagera aktörer för att miljömålen ska nås.

Styrning, kompetens och ledarskap

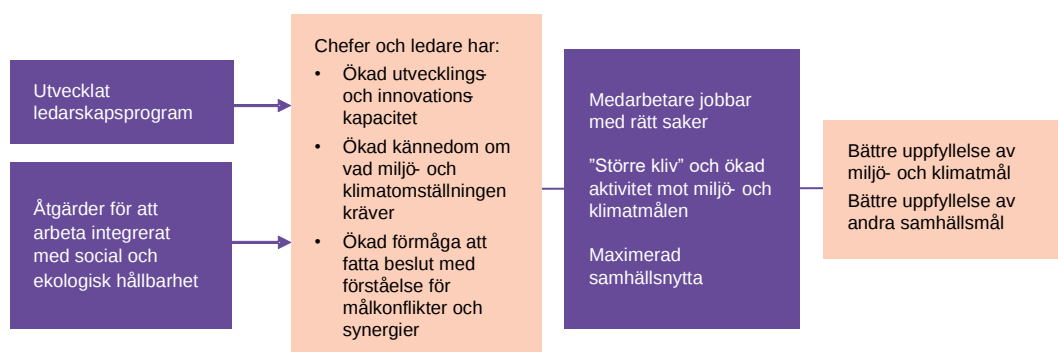
Genom arbetet med strategin har det framkommit att styrning och ledningsfrågor i hög grad påverkar hur framgångsrik staden kan bli i genomförandet av omställningen. Viktiga slutsatser som dragits är att staden behöver resurssätta kompetensutveckling för chefer och ledare i staden när det gäller omställningen till ett hållbart samhälle. Göteborgs stads olika verksamheter behöver styras utifrån utgångspunkten att hållbarhet inom den ekologiska dimensionen är en grundläggande förutsättning för att nå hållbarhet inom de ekonomiska och sociala dimensionerna. Det är denna utgångspunkt som Agenda 2030 och miljö- och klimatprogrammet vilar på.

Den senaste uppföljningen av mål och delmål i miljö- och klimatprogrammet visar att kapaciteten för innovation, utveckling och systemförändrande arbete kopplat till miljö- och klimatfrågor behöver ökas. Hur resultaten av innovations- och utvecklingsarbete ska stödjas, omhändertas och integreras i organisation och verksamhet är en central fråga.

Utifrån strategins analysarbete har följande arbetsprocesser satts:

- Ett utvecklingsarbete tillsammans med stadsledningskontoret för att identifiera hur ledarskapsprogram behöver förändras för att stärka det ekologiska hållbarhetsperspektivet. Ett konkret utfall är en utbildning som håller på att tas fram där målgruppen är stadens chefer. Syftet med utbildningen är att skapa ökad förståelse för vad omställning till en hållbar stad kräver av chefer i form av sakkunskap och hur man kan leda omställningsarbete på ett integrerat sätt mellan de tre hållbarhetsdimensionerna. Det handlar också om förhållningssätt till utveckling, innovation och arbete över organisationsgränser.

Ett projekt om hur ekologisk och social hållbarhet kan integreras. Behovet av att prioritera och genomföra åtgärder för att lösa tvärgående utmaningar i staden kopplat till miljö- och klimatfrågorna har belyst vikten av att jobba integrerat med den sociala dimensionen. Ett projekt med detta fokus pågår och ska komma fram till förslag på hur stadens styrning och ledning kan förstärkas i detta avseende innan årets slut.



Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen styrning, kompetens och ledarskap.

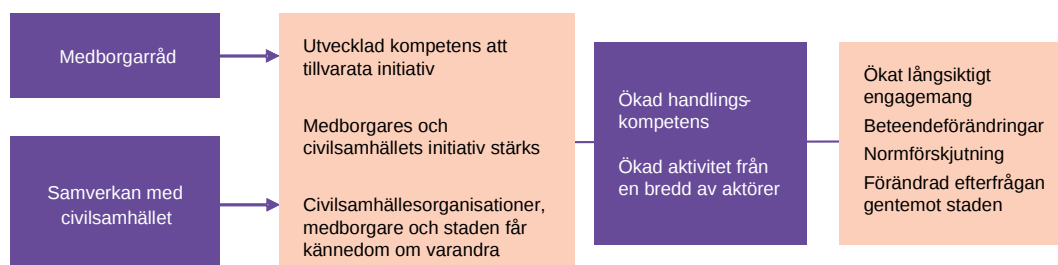
Samverkan

Miljö- och klimatfrågor löses sällan i varje organisation för sig. Strukturella hinder medför bristande samverkan, vilket leder till att staden inte får ut tillräcklig effekt av den potential och de resurser som finns inneboende i olika verksamheter och organisationer. Detta gäller både internt inom staden och externt.

Strategin tar fasta på tvärgående samverkan och metoder och former för att bygga kapacitet för omställning och genomförande. För att samverkan inte ska stanna vid samtal utan leda till att åtgärder genomförs och resurssätts, strävar strategin efter att skapa förutsättningar och forum för att kraftsamla stadens resurser i konkret utvecklingsarbete. Det handlar också om att vara en aktiv part i befintliga forum eller andra aktörers arenor.

Exempel på initiativ inom samverkan är:

- Göteborgs Stad har testat metoden medborgarråd ("Citizens' Assembly") som första kommun i Sverige. Rådet sammanträdde tre helger under våren 2024 och bestod av 30 personer, som valdes ut statistiskt representativt och genom 7 000 brevutskick till göteborgare. Huvudfrågan handlade om hur rådet anser att göteborgarna borde bli delaktiga i miljö- och klimatomställningen i Göteborg. Analysarbete pågår för att ta fram förslag på hur delaktighet och inflytande för medborgare i miljö- och klimatomställningen kan fördjupas utifrån rekommendationerna som rådet tog fram och utifrån erfarenheterna av metodtestet.
- Göteborgs Stad har påbörjat ett samarbete med en handfull civilsamhällsorganisationer för att undersöka hur organisationerna kan stärka varandra i kompetens, rådighet och inflytande och i förlängningen bygga handlingskompetens kopplat till miljö- och klimatomställningen.



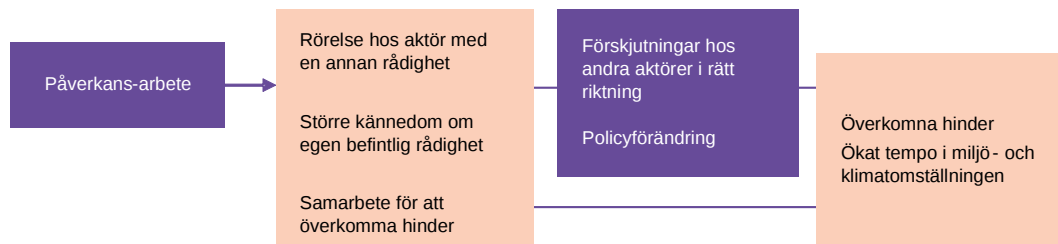
Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen samverkan

Påverkan

För att få förutsättningar att nå våra miljö- och klimatmål och undanröja hinder är det viktigt för Göteborgs Stad att påverka såväl nationellt som på EU-nivå. Staden deltar kontinuerligt i en rad olika nätverk och sammanslutningar, där bland annat Viable Cities, NetZeroCities och Eurocities är viktiga forum med fokus på städernas klimatomställning. KIMO och Sveriges miljökommuner är andra viktiga sammanslutningar.

Exempel på insatser är att Göteborgs Stad, tillsammans med kommuner och nationella myndigheter inom Viable Cities strategiska innovationsprogram, har genomfört flertalet policylab. Policylab innebär att gemensamt ta sig an viktiga utmaningar där policy och

regelverk kan utgöra hinder och möjligheter för omställningen. Policylabben har berört parkeringsfrågor, markanvisningar, energiplanering och omvänt auktionsförfarande för energieffektivisering.

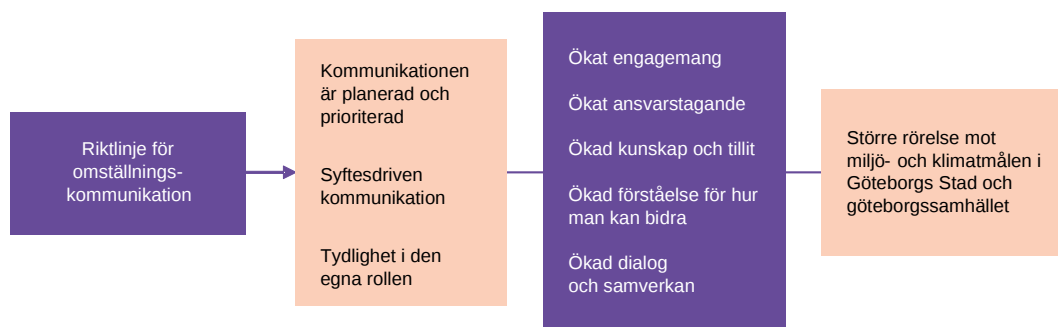


Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen påverkan

Kommunikation

Kommunikation är ett viktigt verktyg för att driva och katalysera förändring som involverar många aktörer i samhället. Strategins analysarbete har visat att den samlade, övergripande målbilden och berättelsen om vart staden är på väg behöver förstärkas. Ett kommunikationsarbete med detta fokus kan bidra till att skapa det ytterligare engagemang och handlingskraft som krävs av de olika aktörerna i Göteborg för att miljö- och klimatomställningen ska få tillräcklig kraft. På samma sätt saknas det en överblick som visar de många spännande lösningar och positiva initiativ som redan pågår eller är på gång i staden inom miljö- och klimatområdet.

Strategin har under 2024 tagit fram en riktlinje för omställningskommunikation för miljöförvaltningen. Riktlinjen ska stödja miljöförvaltningens arbete med grunduppdraget att driva och samordna den ekologiska dimensionen av hållbar utveckling i Göteborgs Stad. Riktlinjen ska också vägleda förvaltningens arbete med kommunikation som syftar till att Göteborg ska öka takten för att nå målen i miljö- och klimatprogrammet. Fokus ligger i första hand på den kommunikation som miljöförvaltningen gör, enskilt eller tillsammans med andra. Men innehållet i riktlinjen kan med fördel också användas av andra förvaltningar och bolag och andra aktörer i Göteborgssamhället i arbetet att driva omställningskommunikation.



Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen kommunikation

Plan framåt

Arbetet inom strategin kommer fortsatt inriktas på de fyra fokusområden som har valts ut. Inom styrning, kompetens och ledarskap ska ändringarna i ledarskapsprogrammet övergå i en implementeringsfas. Rekommendationerna från det genomförda medborgarrådet ska beredas och förslag på fortsatt arbete tas fram. Ett tydligare koncept för samverkan kring miljö- och klimatomställningen ska formos där etablerade och nya samverkansinitiativ synliggörs och får ökad kraft. Arbetet med ett samlat grepp kring stadens påverkansarbete i miljö- och klimatomställningen ska återupptas och förslag tas fram för hur det ska bedrivas. För att implementera riktlinjen för omställningskommunikation ska en plan för det kommande året tas fram, där kommunikationsinsatser definieras och prioriteras.

Organisering och kontakt

Strategiansvarig nämnd: Miljöförvaltningen

Samordningsansvariga: Salomon Abresparr, Mats Alfredson.

Organisering och involvering: Strategin är organiserad utifrån de fyra fokusområdena där förvaltningar och bolag involveras i prioriterade aktiviteter efter behov.

Involverade förvaltningar och bolag idag: Business Region Göteborg AB, Gothenburg European Office (Stadshus AB), Göteborg & Co, stadsledningskontoret, demokrati- och medborgarservice, arbetsmarknad och vuxenutbildning, kulturförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen.



Salomon Abresparr



Mats Alfredson.

Läs mer

- Om strategin [Agera föregångare på Goteborg.se](https://www.goteborg.se/agera-foregangare)

Strategi: Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi

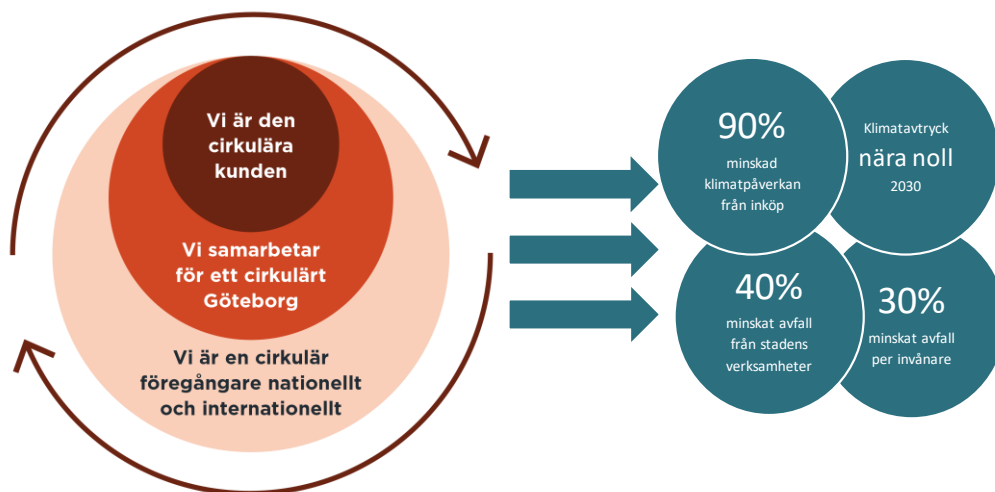
Strategin ”Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi” handlar om att driva på omställningen från en linjär ”slit-och-släng-ekonomi” till en cirkulär resurseffektiv ekonomi, för att minska miljö- och klimatpåverkan, resursuttag och avfallsmängder enligt stadens beslutade mål.

Staden behöver, i samverkan med andra aktörer, reducera och effektivisera materiella resursflöden, genom att minska nykonsumtionen, förlänga produkters och materials livslängd och öka nyttjandegraden.

Mål och inriktning

De mest centrala målen som strategin ska bidra till är att minska klimatpåverkan från stadens inköp med 90 procent och att Göteborgs klimatavtryck är nära noll år 2030. Dessutom ska avfall från stadens verksamheter minska med 40 procent och från hushåll med 30 procent per invånare.

Genom att arbeta för giftfria kretslopp och minskat resursuttag bidrar strategin även till bevarad biologisk mångfald och en hälsosam livsmiljö.



Cirkulär målbild för Göteborgs Stad 2030 uppdelad på tre delstrategier (till vänster) och de mest centrala miljö- och klimatmålen som strategin ska bidra till.

Strategiarbetet utgår från tre delstrategier, där den första ”Vi är den cirkulära kunden” har fokus på Göteborgs Stad som organisation. Den andra har fokus på Göteborg som samhälle och den tredje på Göteborg i ett nationellt och internationellt perspektiv.

Göteborgs Stads cirkulära strategi



Effektlogik för stadens cirkulära strategi. Aktiviteterna och resultatmålen är sorterade utifrån de tre delstrategierna. De översta aktiviteterna berör Göteborgs Stad som organisation, de mellersta Göteborg som samhälle och de nedersta Göteborg i ett nationellt och internationellt perspektiv.



Göteborgs Stad ska bli en cirkulär kund 2030

Fokus i den första delstrategin är på *Göteborgs Stad som organisation*, där ambitionen är att organisationen själv ställer om till "cirkulär kund" och bryter linjära förhållnings- och arbetssätt. Målet är att bli en aktör som minskar sin nykonsumtion, underhåller, delar och återbrukar produkter och material snarare än *förbrukar* dem. Delstrategin berör därför hela stadens brukarcykel; från anskaffning, via innehav, till avyttring.

Utmaningar och behov

I enskilda fall ses det ofta som snabbare, enklare och accepterat att fortsätta agera linjärt och ofta saknar medarbetare mandat, uppdrag och förväntningar på att agera cirkulärt. Det saknas också förståelse för vad som behöver göras annorlunda, hur det ska göras, samt vilken ambitionsnivå som krävs för att nå målen. Detta försvårar prioriteringar och resursfördelning för både utveckling och implementering av nya arbetssätt och roller. För att få genomslag på bredden i organisationen och i enskilda beslut, behöver det bli enklare att agera cirkulärt och svårare att fortsätta agera linjärt.

Även nivån av ansvarstagande enligt beslutade mål och riktlinjer varierar mellan chefer och på olika chefsnivåer. Ambitionsnivån beror ofta på personligt engagemang snarare än ansvar utifrån centrala styrmedel. Kunskap och förväntningar på att ställa cirkulära krav vid inköp och upphandling behöver också öka på bredden i organisationen och resurser behöver avsättas för tidig omställningsdialog med marknadsaktörer inom betydande produktområden. Dialogen och ambitionsnivån behöver utgå från stadens beslutade mål.

Det finns idag även svagheter i uppföljningen av respektive nämnds och styrelses ansvar kopplat till miljö- och klimatmålen, samt i konsekvenserna av om man inte uppfyller sitt ansvar.

Genomförda aktiviteter

Under det senaste året har insatser kopplat till delstrategin främst gjorts inom styrning och ledning, upphandling och cirkulär verksamhet.

Utveckla styrning och ledning inom staden

- En ny riktlinje för avyttring och bortskänkning av lös egendom och bygg och markmaterial har utvecklats. Tillsammans med beslutade miljö- och klimatmål och de befintliga cirkulära principerna i riktlinjen för inköp och upphandling, förtydligas därmed den cirkulära styrningen genom hela stadens brukarcykel.

Utveckla cirkulär upphandling

- Utbildningsinsatser för upphandlare och beställare i cirkulär upphandling och inköp har genomförts.
- Relevanta ramavtal, där cirkulära krav bör ställas, har identifierats
- Marknadsmognad inom olika produkt- och tjänsteområden har bedömts.

- Marknadsdialoger och utveckling av cirkulära upphandlingskrav inom bland annat fordon, möbler och arbetskläder har genomförts.

Utveckla cirkulär verksamhet

- Vägledning för cirkulära inköp och avyttring av lös egendom har utvecklats.
- En ny samverkansplattform "Cirkulär Omställningsarena", som erbjuder stadens verksamheter handfast stöd i arbetet med att ställa om till en cirkulär verksamhet har utvecklats och implementeras nu. Under hösten 2024 genomförs en pilotomgång med sex förvaltningar, med fokus på cirkulära möbler.
- Överenskommelse har fattats om återbrukssamarbete mellan Göteborgs Stads Leasing och Stadsmiljöförvaltningen, rörande arbetskläder, mindre arbetsmaskiner och möbler. Samarbetet syftar till att öka livslängd och nyttjandegrad på befintliga produkter inom Göteborgs Stad, för att på så sätt minska behovet av nyinköp.
- Handlingsplaner för cirkulär finansiell och operationell leasing, i linje med beslutade miljö- och klimatmål håller på att utvecklas. har utvecklats. Cirkulära krav har under året också börjat ställas i fordonsupphandlingar.
- Ett ökat resursbehov för återbruks- och avyttringsstöd gentemot stadens verksamheter har identifierats och beslutats om att införa.
- En förstudie för Tage 2030 har genomförts, för att identifiera utvecklingsbehov över tid och vilken kapacitet Tage behöver ha för att tillgodose verksamheternas behov och bidra till måluppfyllelse 2030.

Vi samarbetar för ett cirkulärt Göteborg

Fokus i den andra delstrategin är Göteborg som samhälle, där staden behöver samarbeta med en bredd av aktörer för att tillsammans ställa om till ett cirkulärt Göteborg. Idag dominerar fortfarande linjära normer och affärsmodeller i Göteborg som samhälle. Göteborgs Stad har här en roll att driva på utvecklingen av cirkulär ekonomi, för att nå stadens mål. Det görs bland annat genom att initiera och delta i samarbeten med berörda aktörer och skapa bättre förutsättningar för näringslivet i omställningen.

Utmaningar och behov

Stadens cirkulära ambitioner för Göteborg kommuniceras inte tillräckligt för att skapa ömsesidig förståelse på ledningsnivå kring mål, samverkans- och omställningsbehov. Både intern och extern kommunikation är nödvändig för att bygga en gemensam vision och förståelse för förändringen.

Det saknas också en "vi-känsla" mellan aktörer i omställningsarbetet, vilket försvårar samarbetet och framdriften av cirkulära initiativ på bredden, där alla parter känner sig delaktiga och engagerade i processen. Staden behöver i större utsträckning utmana och stötta marknaden för att främja cirkulära affärsmodeller, samtidigt som den cirkulära krav behöver ställas i stadens egna upphandlingar.

Därutöver har både kommunens verksamheter och näringslivet en låg förståelse för hur lokala, befintliga resurser kan nyttjas mer effektivt, genom kontinuerligt samarbete mellan olika aktörer inom till exempel industriell urban symbios.

Genomförda aktiviteter

Under det senaste året har insatser kopplat till delstrategin främst gjorts inom betydande materialflöden, lokala samverkansstrukturer och cirkulära affärsmöjligheter.

Kartlägga betydande materialflöden i Göteborg

- Inom EU-projektet ECLECTIC, samarbetar Göteborgs Stad med Chalmers (år 2024-26) för att kartlägga och analysera betydande materialflöden och aktörer i Göteborg samt kommunicera och ta fram strategier och handlingsplaner i bred samverkan.

Utveckla lokala samverkansstrukturer

- En potentialstudie för Industriell urban Symbios (IUS) i Göteborg har gjorts. IUS handlar om att öka resurseffektiviteten genom att ta hand om lokala restflöden, där en aktörs avfall är en annans resurs. Förstudier pågår också för att utreda Göteborgs Stads roll och vägval för att stimulera och stärka nya och befintliga IUS:er.
- Inom *cirkulärt byggande* är handslaget mellan cirka 50 fastighetsägare och plattformen för klimatneutralt byggande goda förebilder för lokal samverkan. Det är främst strategin Hållbart byggande som stärker och utvecklar detta arbete.

Stärka cirkulära affärsmöjligheter

- En workshopserie för cirkulärt företagande i små- och medelstora företag har genomförts.

Vi är en cirkulär förebild nationellt och internationellt

Fokus i den tredje delstrategin är *Göteborg i ett nationellt och internationellt perspektiv*, där målet är att vara en föregångare, som även tar initiativ till att dela med sig och lära av andra. Tillsammans med andra göteborgsaktörer ska staden vara en nationell och internationell föregångsstad för cirkulär ekonomi, för att inspirera andra och skala upp de positiva effekterna ytterligare. Göteborgs Stad ingår i flera nationella och internationella nätverk, projekt och samarbeten.

Utmaningar och behov

I vissa fall uppfattas staden som en för liten aktör för att själv driva på policyutveckling och cirkulära affärsmodeller, särskilt inom områden som textil, fordon och IT. För att övervinna detta behövs ökad samverkan mellan kommuner samt dialog med berörda myndigheter och marknadsaktörer.

Utöver kunskaps- och erfarenhetsutbyte, saknas det idag ett systematiskt utvecklingsarbete över kommungränserna, där kommunerna skalar upp och driver frågor

tillsammans. Vidare varierar de cirkulära ambitionerna avsevärt mellan olika kommuner, både nationellt och internationellt, vilket gör samverkan mer utmanande.

Genomförda aktiviteter

Under det senaste året har insatser kopplat till delstrategin främst gjorts inom policyutveckling, samverkan med andra kommuner och regioner samt agera föregångare genom att till exempel kommunicera och driva på cirkulär utveckling och uppskalning nationellt och internationellt.

Driva på policyutveckling nationellt och internationellt

- Genom deltagande i innovationsprojekten *Cirkulära Bilen* och storstadsprojektet *Kraftsamling för cirkulärt byggande* identifieras utvecklingsbehov både lokalt nationellt.

Samverka med andra kommuner och regioner

- Tack vare Göteborgs Stads cirkulära strategiarbete och ambitiösa miljö- och klimatmål har staden utsetts till en av 12 cirkulära piloter inom EU:s Circular Cities and Regions Initiative (CCRI). Genom detta samarbete kan kommuner dela erfarenheter och få finansiering för olika insatser.
- Göteborgs Stad deltar i flera nationella nätverk med fokus på cirkulär ekonomi. Det handlar till exempel om kommunnätverk och expertnätverk. Staden leder ett av kommunnätverken i samverkan med forskningsinstitutet RISE och Sveriges kommuner och regioner (SKR).

Agera föregångare nationellt och internationellt

- Göteborgs Stad syns och deltar i flera utåtriktade sammanhang för att diskutera och presentera stadens cirkulära resa. Detta för att inspirera andra, driva på utvecklingen, lyfta frågor på nationell nivå och EU-nivå, samt initiera samarbeten som krävs för att uppnå bättre resultat och uppskalning.
- Staden går före till exempel genom att genomföra och kommunicera behovsanalyser för specifika, betydande produktgrupper. Under året har en förstudie gjorts för cirkulära arbetskläder. Den resulterade i flera rekommendationer som nu tas vidare lokalt inom staden.

Plan framåt

”Staden behöver skynda på omställningen till en cirkulär ekonomi för att nå mål inom både miljö- och klimatprogrammet och avfallsplanen. Strategiarbetet behöver därför intensifieras och resursförstärkas under de närmaste åren inom samtliga delstrategier för att möta identifierade utmaningar.”

Under 2025 och 2026 ska arbetet inom den cirkulära omställningsarenan utvecklas och skalas upp, bland annat genom att bjuda in fler verksamheter och att fokusera på fler produktområden, nyckelfunktioner och processer.

Handlingsplaner för att säkerställa måluppfyllelse, behöver tas fram inom ytterligare områden, såsom cirkulär upphandling och cirkulär IT,. Riktad förändringskommunikation planeras gentemot flera nyckelfunktioner, såsom chefer inom staden. Det kommer att bli tydligare vad som behöver göras annorlunda och varför, vem som behöver agera och vilket stöd som verksamheterna kan få. Eventuella ”luckor” i ansvar och roller kommer att identifieras, och tas vidare till berörda. Ett utökat samarbete mellan strategin och stadens miljöledningsarbete diskuteras också.

Ökad kommunikation och samverkan planeras också mellan interna aktörer och med externa aktörer, bland annat inom projektet ECLECTIC, för stärkt vi-känsla och ökad effekt. Dessutom kommer vi samverka brett för att vidareutveckla området industriell urban symbios (IUS), under ledning av BRG. Möjligheter att driva på och lyfta frågor tillsammans med andra kommuner kommer också att få ökat fokus.

Organisering och kontakt

Strategiansvarig styrelse: Göteborgs Stads Leasing AB (GSL)

Samordningsansvariga: Nina Wolf, Josefine Cataldo, Amanda Österlin La Mont

Organisering och involvering: Strategin leds och samordnas av Göteborgs Stads Leasing AB (GSL). Inom GSL:s strategiteam ingår sedan juni 2023 tre personer – en strategiansvarig, en utvecklingsledare och en processledare cirkulär ekonomi. Sedan hösten 2023 finns också en styrgrupp för strategin, som idag består av VD, ekonomichef och strategiansvarig från GSL samt avdelningschef från miljöförvaltningen.

Sedan hösten 2021 finns en stadenövergripande strategigrupp, bestående av sakkunniga representanter från förvaltningar och bolag, som genom sina uppdrag och indirekta miljöpåverkan är viktiga aktörer i omställningsarbetet. Följande verksamheter är representerade i strategigruppen idag: Inköps- och upphandlingsförvaltningen, kretslopp och vatten, miljöförvaltningen, stadsfastighetsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen, Brysselkontoret, Göteborgs Stads Leasing AB, intraservice och Business Region Göteborg (BRG). Representanterna fungerar både som strategiskt stöd i strategiarbetet och förankrar behovet av åtgärder i respektive verksamhet.

Genom den cirkulära omställningsarenan inkluderas fler verksamheter i den systematiska omställningsprocessen. Dessa verksamheter får stöd i att förändra sina arbetssätt, rutiner och beteenden från linjära till cirkulära, och strävar därigenom för att minska sin direkta miljöpåverkan. Deltagare i omställningsarenan är i dagsläget förskoleförvaltningen, äldreomsorgsförvaltningen, funktionsstöd, intraservice samt socialförvaltning nordost och centrum.



Samordningsansvariga Nina Wolf, Amanda Österlin La Mont och Josefine Cataldo

Läs mer

- Om strategin [Cirkulär ekonomi på Goteborg.se](https://goteborg.se/cirkular-ekonomi)
- Artiklar Vårt Göteborg:
[Stadens hantering av arbetskläder ska bli hållbar och cirkulär » Vårt Göteborg \(vartgoteborg.se\)](https://vartgoteborg.se/stadens-hantering-av-arbetsklader-ska-bli-hallbar-och-cirkular)
[Ny riktlinje förlänger livet på Göteborgs Stads egendom » Vårt Göteborg \(vartgoteborg.se\)](https://vartgoteborg.se/ny-riktlinje-forlanger-livet-pa-goteborgs-stads-egendom)
- [Mer detaljerad effektlogik Cirkulär ekonomi](#)
- Digitala Navet [Cirkulär omställningsarena \(sharepoint.com\)](https://sharepoint.com/cirkular-omstallningsarena)
- Cirkulära Göteborg [Cirkulära Göteborg - Göteborgs Stad \(goteborg.se\)](https://goteborg.se/cirkulara-goteborg)
- [Circular Cities and Regions Initiative \(CCRI\)](#)

Strategi: Arbeta strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen

En ökad omställningstakt krävs för att nå stadens miljö- och klimatmål. Staden står inför stora utmaningar och behöver både tillgång till ytterligare finansiering och kunna säkerställa att befintliga medel effektivt bidrar till omställningen.

Ett sätt att uppnå detta är att öka vår kapacitet och kompetens genom att i större utsträckning söka och använda medel från både nationell och EU-nivå. Detta främjar möjlighet till innovation och implementering av nya lösningar. Investeringar bör i större utsträckning vara hållbarhetsdrivna och bidra till en miljömässigt och socialt hållbar omställning. Det är viktigt att stadens investeringar inte leder till negativa miljöeffekter, som ökade utsläpp av växthusgaser eller negativ påverkan på biologisk mångfald.

Strategin ”Arbeta strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen” ska bidra till att Göteborgs Stad har en god förståelse för både värden och kostnader kopplat till omställningen, både ur ett kommunalekonomiskt och samhällsekonomiskt perspektiv. Staden ska tänka innovativt och aktivt söka olika typer av finansieringslösningar för att lyckas med omställningen.

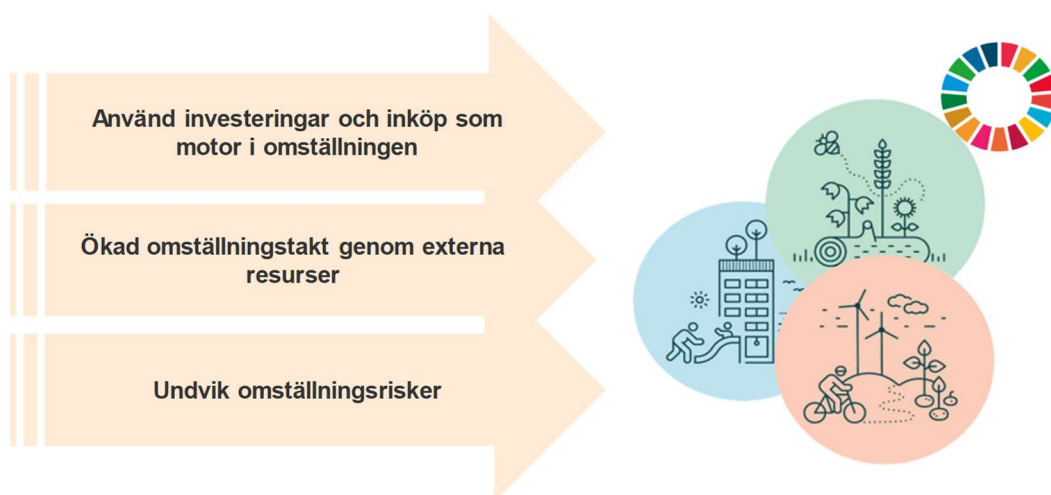
Mål och inriktning

Strategin fokuserar på underliggande faktorer som Göteborgs Stad behöver arbeta med för en ökad takt i miljö- och klimatomställningen. Strategin bidrar på så sätt till samtliga mål och delmål i miljö- och klimatprogrammet

Strategin bidrar till:

- Att stärka samverkan mellan ekonomi, finansiering och miljö internt i staden och med externa parter.
- Att staden får ökade möjligheter att finansiera omställningen och värdera kostnader ur ett samhällsekonomiskt hållbarhetsperspektiv
- Att stärka och samordna stadens påverkansarbete gentemot nationella och internationella myndigheter inom extern innovationsfinansiering, så att utlysningar anpassas till de specifika utmaningar och behov som finns i staden.
- Att utveckla underlag för investeringsbeslut.
- Strategin fokuserar på områden som inte omfattas av pågående uppdrag, och där potential finns att öka stadens möjlighet att använda finansiering som omställningsmotor.

Strategiarbetet har under 2024 haft följande tre inriktningar:



Övegripande inriktningar och mål för strategiarbetet under 2024

Använd investeringar och inköp som motor i omställningen

För att uppnå stadens miljö- och klimatmål behöver investeringar och inköp bidra till att projekt blir så gröna och hållbara som möjligt. Beslutsfattare behöver ha tillgång till underlag som beskriver konsekvenser av deras beslut. Genom detta kan beslutsfattare fatta välinformerade beslut och i större utsträckning hållas ansvariga för de val de gör.

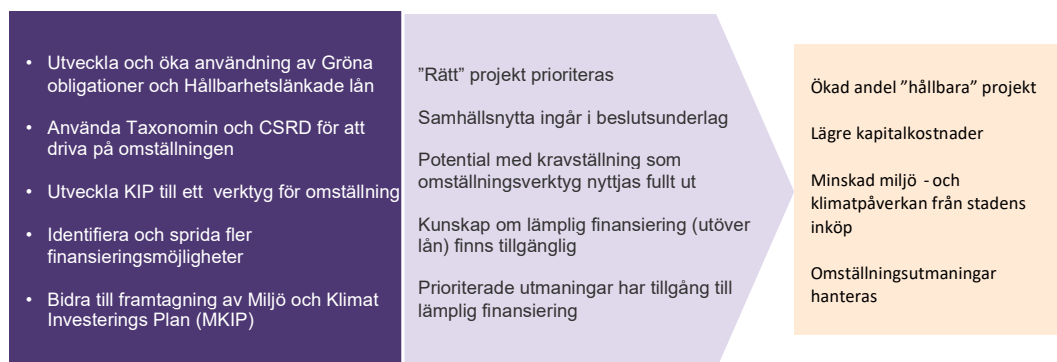
Stadens ramverk för gröna obligationer, anpassade till EU:s taxonomi, är ett viktigt verktyg för att främja miljöarbetet. Gröna obligationer är finansiella instrument där kapitalet öronmärks för miljömässigt hållbara projekt, såsom förnybar energi, energieffektiva byggnader och eldrivna fordon. Ramverket har potential att integreras ytterligare i stadens planering och strategiska utveckling, vilket stärker stadens hållbarhetsarbete och bidrar till att sänka stadens kapitalkostnader. EU:s taxonomi och CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) påverkar flera kommunala bolag i staden direkt, genom krav på transparent rapportering och att hållbarhetsarbetet integreras fullt ut i den strategiska planeringen och styrningen. Resten av staden påverkas mer indirekt, då finansiärer redan idag kräver motsvarande information.

Strategin har identifierat behov av att revidera och komplettera den klimatinvesteringsplan (KIP) som utvecklats inom ramen för EU Missionen “100 klimatneutrala och smarta städer” och det nationella klimatkontraktet med åtgärder som krävs för att uppnå målen i miljö- och klimatprogrammet.

Strategin ser även möjligheter att utreda användningen av alternativa finansieringsmetoder utöver lån och skattemedel. Detta inkluderar att undersöka fördelar och nackdelar med public-private partnerships¹ och crowdfunding².

1 Public Private Partnership (PPP) är ett långsiktigt samarbete mellan offentliga myndigheter och privata företag.

2 Crowdfunding, eller gräsrotsfinansiering, är en metod där flera medborgare bidrar med små summor för att finansiera ett projekt eller en idé.



Exempel på aktiviteter, resultatmål och effektmål inom inriktningen "Använd investeringar och inköp som motor i omställningen"

För att adressera identifierade utvecklingsbehov arbetar strategin med flera initiativ. Först och främst utreds möjligheten att rikta investeringar och inköp mot hållbara projekt och verksamheter, genom ramverket för gröna obligationer, CSRD och taxonomin. Vidare identifieras kritiska beslutspunkter där beslutsunderlag behöver kompletteras, så att beslutsfattare har tillgång till information om konsekvenser och mervärden för olika alternativa lösningar.

Inom ramen för strategin pågår dialog om alternativa finansieringsmetoder, såsom public-private partnerships och crowdfunding, som kan komplettera traditionella lån. Genom det Vinnovafinansierade projektet "EU-Taxonomin och dess påverkan på fjärrvärmesektorn" utvärderas hur EU:s taxonomi förväntas påverka stadens fjärrvärmesystem fram till 2050 genom ett stort antal scenarier.

Dessutom har ett ramverk för klimatberäkningar och samhällsekonomiska analyser testats genom ett stadsspecifikt fall som bedömer alternativa sätt att transportera massor. Detta har genomförts inom ramen för det Energimyndighetsfinansierade projektet "Viable Cities Klimatinvesteringsplansprojektet", där en länk till projektrapporten kommer att tillhandahållas.

Ökad omställningstakt genom externa resurser

Innovations- och utvecklingsarbete är avgörande för att staden ska nå sina miljö- och klimatmål. Många av de utmaningar staden står inför kräver samarbete både inom och utanför staden. Genom innovation skapas nya möjligheter som bidrar till stadens omställning och gör den mer attraktiv för både företag och medarbetare.

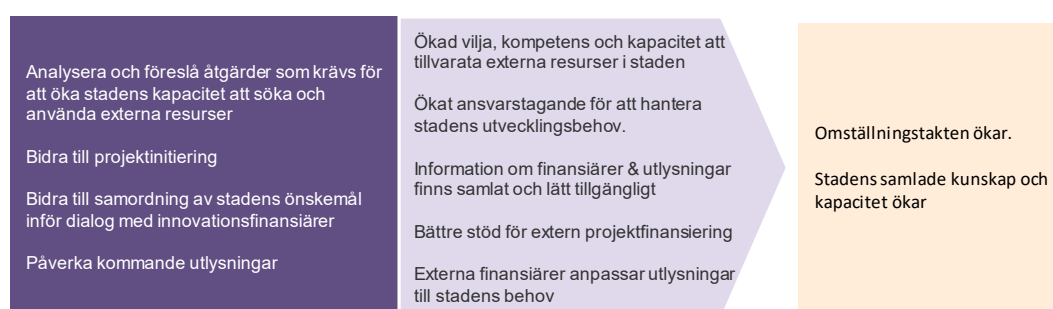
Inom ramen för strategin har viljan, kunskaper och förutsättningar att hantera utmaningar genom extern finansierade projekt och samarbeten undersökts. Resultaten visar på stora variationer. Vissa delar av staden har väl fungerande strukturer och stöd medan andra saknar både struktur och styrning. För att öka omställningstakten med hjälp av externa medel finns potential i staden att mer aktivt söka och använda dessa resurser.

Kunskapen om finansiärer är spridd och inte alltid tillgänglig där behovet är störst. Stadens Brysselkontor bevakar EU-finansieringsmöjligheter och bidrar med både information om relevanta utlysningar och kontakter med konsortier genom bland annat

Brysselkalender och finansieringsbrev. Det finns dock ett behov av en plattform för att samla nationella och regionala möjligheter samt ett samordnat administrativt stöd.

Innovations- och utvecklingsarbete är avgörande för att staden ska nå sina miljö- och klimatmål. Innovation skapar nya möjligheter och bidrar till stadens välbefinnande, vilket gör staden mer attraktiv för företag och medarbetare. Trots detta utnyttjar staden inte dessa möjligheter fullt ut.

För att underlätta för stadens bolag och förvaltningar att initiera fler och bättre stadsövergripande projekt, arbetar strategin med följande åtgärder: att undersöka möjligheten att återstarta Innovationsforum, att förbättra samordningen av information och centralt administrativt stöd genom exempelvis "din kunskapsarena" eller navet, samt att titta på förutsättningarna att utveckla och använda PIOS för portföljhantering av projekt.



Exempel på aktiviteter, resultatmål och effektmål inom inriktningen "Ökad omställningstakt genom externa resurser"

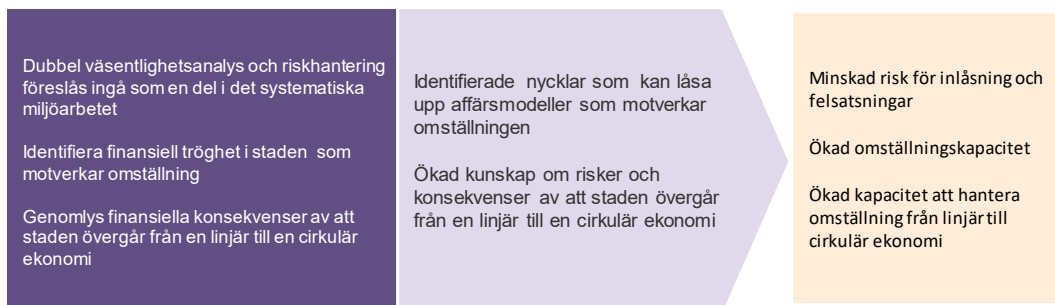
För att öka omställningstakten genom externa samarbeten föreslås att stadens samlade kompetens och kapacitet ökar så att potentialen med externa resurser nyttjas för stadens utveckling. Ledningens ansvar för stadens utvecklingsbehov kan behöva förtydligas. Information om finansiärer och utlysningar behöver bli lätt tillgänglig och bättre stödstrukturer för extern finansiering bör skapas. Nuvarande sporadiska dialoger med innovationsfinansiärer föreslås kompletteras med strategiska dialoger med syfte att utlysningar ska anpassas till stadens förutsättningar och behov.

Undvika omställningsrisker

Att identifiera och hantera omställningsrisker är avgörande för att säkerställa en hållbar och resilient utveckling. Genom att proaktivt hantera dessa risker kan staden undvika negativ miljö- och klimatpåverkan samt ekonomiska förluster.

Strategin bidrar till att identifiera finansiella hinder i staden som kan försvåra omställningen. Ett exempel på detta är det pågående projektet Systemtröghet, som finansieras av Formas och leds av Linköpings universitet, med Miljöförvaltningen och BRG som partners. Projektets syfte är att hitta nycklar för att påskynda elektrifieringen av upphandlade transporter och arbetsmaskiner.

Strategin föreslår att omställningsrisker på övergripande nivå identifieras genom att den dubbla väsentlighetsanalysen integreras som en del av det systematiska miljöarbetet. Detta gäller inte bara för de bolag som ska rapportera enligt CSRD, utan även för andra relevanta bolag och förvaltningar. Dessutom bör stadens beslutsprocesser inkludera steg som säkerställer att omställningsrisker identifieras och hanteras på ett effektivt sätt.



Exempel på aktiviteter, resultatmål och effektmål inom inriktningen "Undvika omställningsrisker"

Plan framåt

För att öka arbetstakten kommer två arbetsgrupper att startas upp, där den ena gruppen ska fokusera på extern finansiering och innovation och den andra på investeringar och upphandling. Grupperna kommer träffas regelbundet och bör ha förankring i en eller två styrgrupper med representanter från exempelvis miljöförvaltningen och stadsledningskontoret. En prioriterad åtgärdsplan för 2025 kommer att utarbetas under hösten.

Organisering och kontakt

Strategiansvarig nämnd/bolag: Miljö- och klimatanmänden

Strategiansvariga: Carin Ström och Michelle Coldrey, Miljöförvaltningen

Organisering och involvering: Arbete sker i dialog med stadsledningskontoret, stadsmiljöförvaltningen, exploateringsförvaltningen, stadsbyggnadsförvaltningen, BRG, miljökontakter i staden samt controllers.

Läs mer

- Om strategin [Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen på goteborg.se](https://www.goteborg.se/om-strategin)

Strategi: Vi planerar för en grön och robust stad

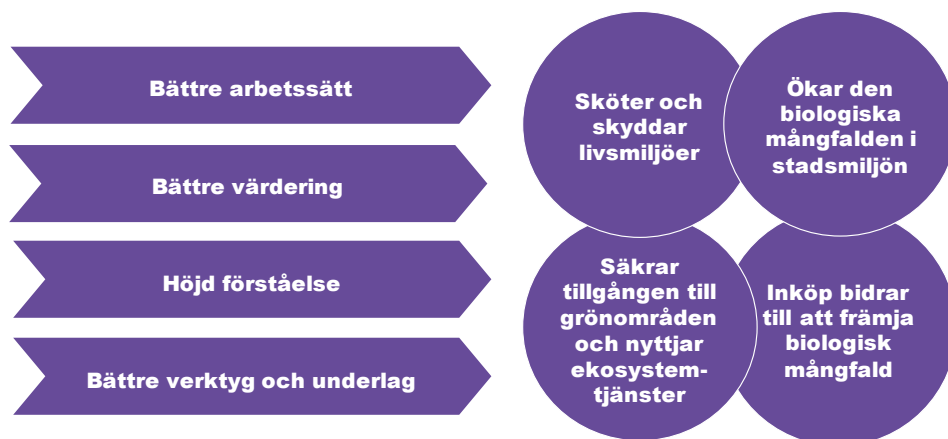
Biologisk mångfald och ekosystem i balans är avgörande för vår existens och grunden för allt liv på jorden. Den förser oss med mat, rent vatten, ren luft och allt annat vi behöver för vår överlevnad. En frisk natur är lika viktig för vårt mentala och fysiska välbefinnande som den är för vårt samhälles förmåga att hantera globala förändringar, hälsohot och katastrofer. Strategin ”Vi planerar för en grön och robust stad” handlar om att kraftsamla inom stadens biologiska mångfald och ekosystemtjänster genom ett förändringsdrivande utvecklingsarbete.

Mål och inriktning

Strategin syftar till att lyfta fram den blågröna infrastrukturen som en strukturerande och självklar del av stadsutvecklingen. Det handlar om att skynda på arbetet med att tillvarata och utveckla andelen stadsgrönka, blågröna strukturer och ekosystemtjänster. Med ökad biologisk mångfald och integrering av naturbaserade lösningar bidrar strategin till att vi kan framtidssäkra staden mot klimatförändringar och extrema väderhändelser. Det innebär att vi aktivt förbereder oss för stigande temperaturer, ökade vattenflöden, intensiva skyfall och en höjd havsnivå – och gör staden mer motståndskraftig och ekologiskt hållbar med en hög biologisk mångfald. Arbetet inkluderar hela staden. Alla skeden i stadsutvecklingen omfattas, från tidig planering till drift och underhåll. Strategin arbetar i första hand med stadens mål för:

- Göteborgs Stad sköter och skyddar arters livsmiljöer så att naturvärdena utvecklas
- Göteborgs Stad ökar den biologiska mångfalden i stadsmiljön
- Göteborgs Stad säkrar tillgången till grönområden och nyttjar ekosystemtjänster
- Göteborgs Stads inköp bidrar till att främja biologisk mångfald

En grön och robust stad är en förutsättning för att kunna säkerställa andra viktiga frågor som klimatomställning, klimatanpassning samt arbete för en jämlik stad. För att nå dit krävs inte bara tekniska lösningar och innovationer, utan också att vi arbetar på delvis nya sätt med bättre samverkan och utbyte mellan olika aktörer inom området. Det kommer också att krävas en omställning av hur vi ser på, värderar och prioriterar dessa frågor i relation till andra frågor i stadsutvecklingen. Vi måste bli bättre på att både lyfta och tydliggöra värdet av biologisk mångfald och ekosystemtjänster i stadsutvecklingen. Strategin har identifierat fyra utvecklingsområden som är avgörande för måluppfyllelsen (se bild).



Övergripande utvecklingsområden och mål för strategiarbetet Grön och robust stad

För mer detaljerad effektlogik för strategin, se sist i denna rapport.

Bättre arbetssätt

Vi behöver tänka nytt och delvis arbeta på nya sätt. Staden har idag de övergripande strategiska dokument som behövs. Utmaningen ligger snarare i tillämpning, styrning och prioritering i efterföljande processer. Arbetet med de blåa och gröna frågorna behöver exempelvis ske på en mer geografiskt funktionell nivå och arbetet måste omfatta all mark; ekologi och ekosystemtjänsternas funktioner bryr sig inte om fastighetsgränser. Det är också viktigt att arbeta mer aktivt med erfarenhetsåterföring och uppföljning mellan förvaltningar och bolag. Det tydliggör de lösningar som i praktiken leder till en mer grön och robust stad

För att nå stadens miljömål behöver staden också bli bättre på att arbeta med hantering och utveckling av det egna markinnehavet samt ställa tydligare krav på ekosystemtjänster och biologisk mångfald i arbetet med exploatering.

Resurserna för att arbeta med att utveckla den biologiska mångfalden och leveransen av ekosystemtjänster behöver öka, både personellt och ekonomiskt. Skötsel för ökad biologisk mångfald är visserligen ofta billigare än den traditionella men de samlade resurserna för skötsel och underhåll behöver ökas för att få fart i arbetet om målen ska kunna nås i tid.

Bättre värdering

De gröna och blåa frågorna ges idag inte lika stort värde i sammanvägningen av intressen eller i hantering av målkonflikter. Det gör att vi idag inte kan förstå konsekvenserna fullt ut i rådande stadsutveckling. Alla tematiska frågor behöver värderas på ett likvärdigt sätt om staden ska kunna ta välavvägda beslut. Gröna och blåa värden behöver därmed värderas och synliggöras bättre i staden, både ekonomiskt och på andra sätt. Att bredda sättet som vi ser på ekonomin i stadsutvecklingen är en avgörande del i det, där staden behöver bli bättre på att visa på samhällsekonomiska konsekvenser i stadsutvecklingen för att visa på värden för exempelvis stadens invånare. På sikt behöver vi kunna värdera frågorna ekonomiskt i enskilda projekt. Men det kommer också behövas andra sätt att värdera biologisk mångfald och ekosystemtjänster i stadsutvecklingen än enbart ekonomiska.

Höjd förståelse

Kompetensen bland dem som arbetar med blå och gröna frågor i organisationen är mycket god. Samtidigt är området inte sällan underbemannat i förhållande till andra temaområden i stadsutvecklingen. I vissa fall är kompetensen också dåligt representerad i avgörande delar av stadsutvecklingsprocesserna och beslutande forum. Kompetensen såväl som bemanningen inom gröna och blå frågor i stadsutvecklingen behöver stärkas och rätt kompetens måste nyttjas där den behövs. Beslutsfattare och andra i organisationerna behöver kunniggöras och utbildas för att öka förståelsen för frågorna. Staden behöver också bli bättre på att visa på konsekvenser och våra beslutsunderlag behöver bli bättre.

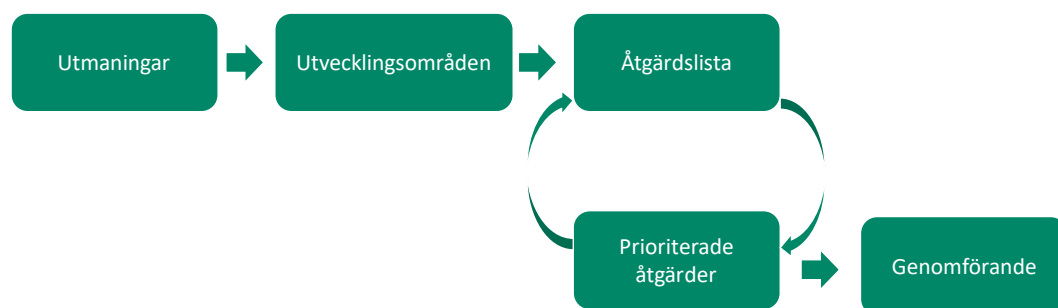
Bättre verktyg och underlag

Gemensamma och skedesöverskridande analyser och verktyg för arbete med blåa och gröna frågor behöver utvecklas. Staden använder idag flera olika verktyg för att värdera eller på andra sätt hantera frågorna, samtidigt som andra aktörer i stadsutvecklingen har ytterligare verktyg. Det gör att det kan vara svårt med överflyttning och förståelse mellan skeden samt att användningen och tolkningen av respektive material försvåras. I vissa fall behöver även befintliga verktyg förbättras och utvecklas. Det saknas också analyser och uppföljningar som skulle behövas för att säkerställa att övergripande strategier och inriktningar följs i efterföljande skeden och att verktygen används på mest effektiva sättet och får rätt genomslag.

Det är viktigt att vi blir bättre på att visualisera värdena av biologisk mångfald och ekosystemtjänster. Dessa värden och tjänster är idag ofta osynliga och svåra att förstå, samtidigt som de ofta tas för givna. Med pedagogiska visualiseringar kan vi tydliggöra vilka värden som finns eller inte finns, för ökad förståelse för alla som verkar inom stadsutvecklingen.

Plan framåt

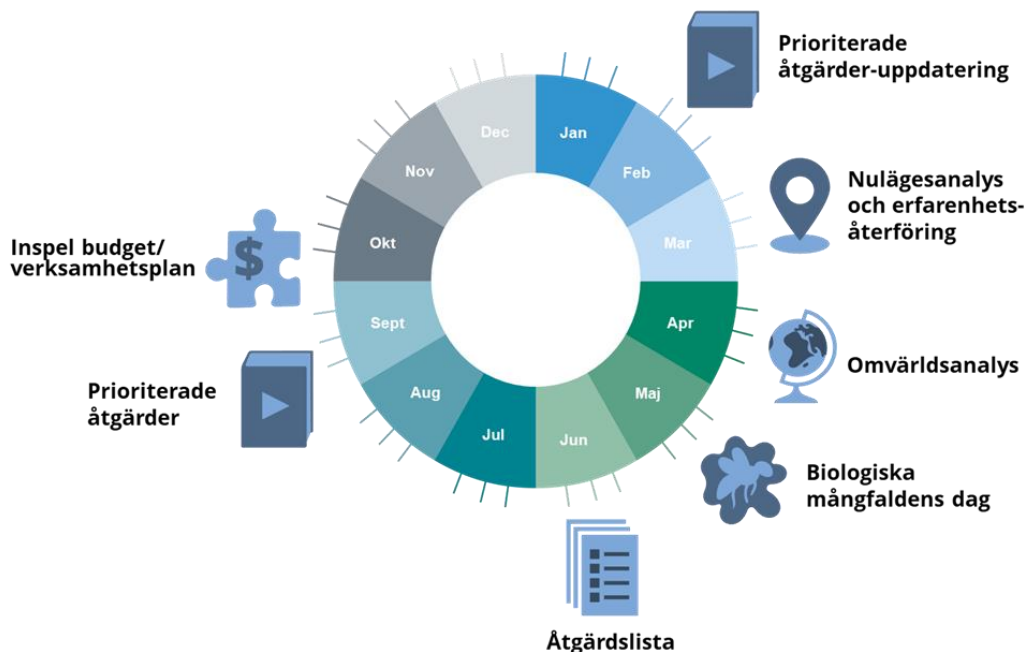
Med utgångspunkt i utvecklingsområdena ligger fokus i arbetet nu på att identifiera och föreslå åtgärder för genomförande.



Utgångspunkten i det fortsatta arbetet, identifierade utmaningar och utvecklingsområden ligger till grund för ett kontinuerligt arbete med åtgärder.

För att kontinuerligt ta fram väl förankrade och genomarbetade åtgärdsförslag och skapa förutsägbarhet i strategiarbetet har det tagits fram ett årshjul för strategins framdrift. Årshjulet visar hur strategigruppen årligen ska arbeta med att ta fram prioriterade åtgärder för kommande år. När gruppen tagit fram prioriterade åtgärder, tas de in i respektive

verksamhets ordinarie verksamhets- och budgetarbetet via strategirepresentanterna. Vilka åtgärder som kommer genomföras följs upp i samband med de klara verksamhetsbudgetarna i början av året, varpå arbetet med nästa års prioriterade åtgärder startar.



Årshjul för strategin Grön och Robust Stad

Åtgärder hittills

Två åtgärder som strategin tagit fram resulterade i budgetuppdrag redan i 2024 års budget. Arbeta med dessa pågår nu för fullt:

- Hela stadens grönska: Ett metod- och verktygsutvecklingsprojekt i ett avgränsat geografiskt område där staden samverkar med privata aktörer för att stärka biologisk mångfald och ekosystemtjänster.
- Kartlägg grön infrastruktur: Framtagande av strukturerande planeringsunderlag för grönskans funktionalitet i staden.

Utöver detta har det även startats ett så kallat grönstrategiskt forum för att öka erfarenhets- och kunskapsutbytet mellan förvaltningar och stadsutvecklingsskeden.

Prioriterade åtgärder för 2025-2027

Under 2024 har strategin har fokuserat på att ta fram prioriterade åtgärder som bör gälla för kommande år, 2025-2027. De prioriterade åtgärderna visas i bilden nedan. Prio 1-åtgärderna förväntas nu tas omhand i förvaltningarnas verksamhetsplanering och budgetarbete för 2025. De åtgärder som ligger som prioritet 2 bedöms kunna starta senare och kommer därmed att vara föremål för en ny samlad bedömning när prioriterade åtgärder för 2026-2028 tas fram nästa år.

Prio 1 (start 2025, senast 2026)

Kompetenshöjning och kunniggörande av stadens organisation

Finansiera mer grön infrastruktur via exploateringsbidrag

Samlad digital plattform för blågröna frågor

Externfinansiering/Extra budgetmedel

Ekonomisk värdering av ekosystemtjänster och biologisk mångfald

Grönstruktur först!

Prio 2 (start 2026, senast 2027)

Gemensamma krav och mål för kommunala markinnehavet

Utveckla verktyg för ekosystemtjänster i stadsutvecklingen

Externfinansiering/Extra budgetmedel

Visualisera gröna och blå värden

→ Fler åtgärder kan tillkomma i enlighet med arbete enligt årshjul

Prioriterade åtgärder inom Grön och robust stad

Organisering och kontakt

Strategiansvarig nämnd: Stadsbyggnadsnämnden

Strategisamordnare: Martin Knape, Tyko Lang

Organisering och involvering: Strategin har en strategigrupp med representanter från exploateringsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen, stadsfastighetsförvaltningen, miljöförvaltningen, kretslopp och vatten, Framtiden AB, Älvstranden Utveckling AB och Business Region Göteborg.

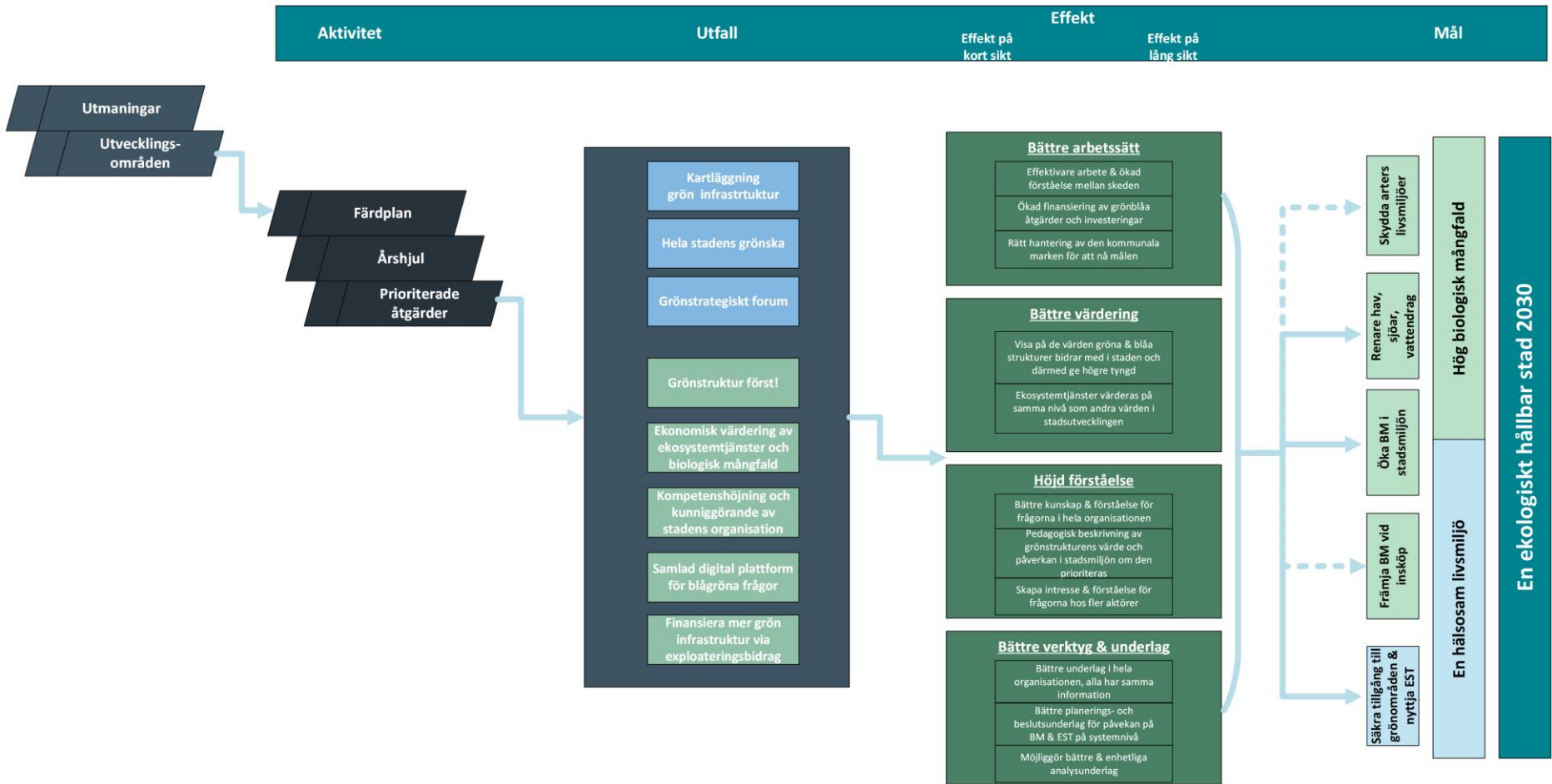


Strategisamordnare Martin Knape (till vänster) och Tyko Lang (till höger)

Läs mer

- Om strategin [Vi planerar för en grön och robust stad på Goteborg.se](#)
- Effektlögik Grön och robust stad (nedan)

Effektlogik Grön och robust stad



Strategi: Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter

Vägftrafiken är den enskilt största källan till luftföroreningar och buller i Göteborg och näst största källan till geografiska utsläpp av växthusgaser. För att minska trafikens miljö- och klimatpåverkan och samtidigt skapa en stad med utrymme för människor, grönska och liv krävs kraftfulla åtgärder för att på kort tid minska mängden resor och transporter med bil och lastbil i staden. Samtidigt krävs en snabb elektrifiering av fordonsflottan och övergång till hållbara biobränslen. För att klara av en sådan omställning krävs styrning och samverkan mellan olika aktörer i Göteborg.

Mål och inriktning

Strategin ”Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter” ska öka takten mot miljö- och klimatprogrammets målpuppfyllelse inom de delmål som rör hållbara transporter:

- Göteborgs Stad minskar klimatpåverkan från transporter,
- Göteborgs Stad säkrar en god luftkvalitet för göteborgarna och
- Göteborgs Stad säkrar en god ljudmiljö för göteborgarna.

För delmålet *Göteborgs stad minskar klimatpåverkan från transporter* finns tre indikatorer. Klimatpåverkan ska minska med 90 procent till 2030 jämfört med 2010. Det årliga vägtrafikarbetet, det vill säga antal körda kilometer med alla typer av motoriserade vägfordon i Göteborg, ska vara 25 procent lägre 2030 jämfört med 2019. Den tredje indikatorn anger att 100 procent av stadens fordonsflotta ska vara fossilfri till 2023.

För att miljömålen och delmålen i miljö- och klimatprogrammet ska kunna nås behöver förändringar ske i samhället. Här har Göteborgs Stad olika grad av rådighet. Med rådighet menas i detta sammanhang på vilket sätt staden kan påverka utvecklingen inom området. Strategisamordningen för Hållbara transporter arbetar primärt med fokus utifrån den indirekta rådigheten. Det vill säga hur staden skapar förutsättningar för göteborgare och andra aktörer att minska sin påverkan, främst genom stadsutveckling och trafikåtgärder. Strategin arbetar också mycket med att staden ska prioritera åtgärder med snabb effekt.

För att minska klimatpåverkan från transporter behövs snabb elektrifiering av transportsektorn, en högre andel biobränslen och minskat vägtrafikarbete. Strategiarbetet har identifierat minskat vägtrafikarbete som en viktig del av en snabb omställning till hållbara transporter, där staden skulle kunna använda sin rådighet mer effektivt. Därför har strategiarbetet just nu fokuserats på att öka styrning och kapacitet för att nå målet om minskat vägtrafikarbete. Frågor inom elektrifiering och biobränslen hanteras bland annat inom arbetet med elektrifieringsplanen, ElectriCity, Gothenburg Green City Zone och omställningen av stadens fordonsflotta till fossilfri.



Övergripande inriktningar och mål för strategiarbetet Hållbara transporter, där fokus i strategisamordningen främst varit på åtgärder för minskat vägtrafikarbete.

Konkretisering av minskat vägtrafikarbete

För att lyckas minska vägtrafikarbetet med 25 procent behöver vi i staden styra om resurser till snabba åtgärder i befintlig stad som hinner ge effekt på resandet till 2030.

Tillsammans med stadsbyggnadsförvaltningen pågår under 2024 ett arbete med att konkretisera hur det minskade vägtrafikarbetet kan fördelas mellan biltrafik och yrkestrafik, samt hur fördelningen av resor mellan olika trafikslag (gång, cykel, kollektivtrafik och bil) skulle kunna se ut 2030 när vi nått stadens mål. Ett klimatscenario, som utvecklas i stadens trafikmodell, tas fram för att visa vilka åtgärder vi behöver arbeta med, och i vilken omfattning, för att minska vägtrafikarbetet med 25 procent till 2030.

Den nya fordons- och färdmedelsfördelningen behöver implementeras och arbetas in i befintliga styrdokument, processer och arbetssätt för att få effekt. Styrningen kommer även arbetas in i den uppdaterade versionen av översiktsplanen. Åtgärder kommer tas fram inom ramen för ett yrkande¹ som antagits av stadsbyggnads-, exploaterings-, och stadsmiljönämnden.

Gemensam styrning för hållbara transporter

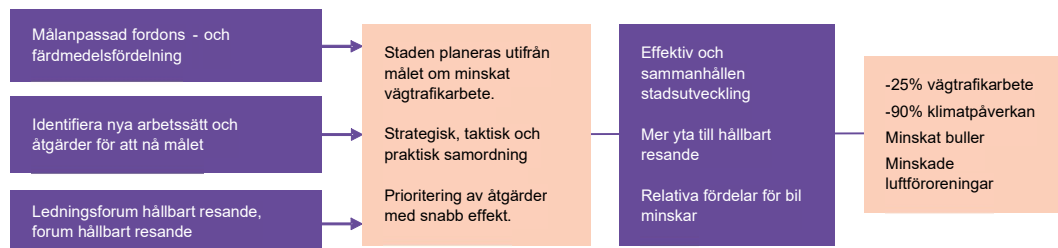
Ansvar för stadsutvecklingsarbetet i Göteborg delas mellan olika förvaltningar beroende på om det avser planering av staden, exploatering eller förvaltning och utveckling av befintlig stad. För att nå målen kopplat till hållbara transporter behöver den befintliga staden anpassas för att styra mot ett ökat hållbart resande idag, samtidigt som planering av nya områden behöver utgå från den trafiksammansättning vi kommer att ha när målen är uppfyllda. Därför behöver det strategiska, taktiska och praktiska arbetet med hållbart resande samordnas mellan stadsbyggnadsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen och exploateringsförvaltningen.

Ett ledningsforum för hållbart resande med chefer från de stadsutvecklande förvaltningarna initierades 2022. Under 2023 och 2024 har forumet fokuserat på åtgärder

¹ [Stadsmiljönämnden \(goteborg.se\)](https://www.goteborg.se/stadsmiljonamnden)

och styrmedel som snabbt kan minska vägtrafikarbetet i befintlig stad och som staden har rådighet över, det vill säga hastighet, parkering och yta/framkomlighet.

Konkretisering av minskat vägtrafikarbete och gemensam styrning för hållbara transporter är två insatsområden som strategin arbetat med för att underlätta utformning av staden utifrån mål om minskat vägtrafik.

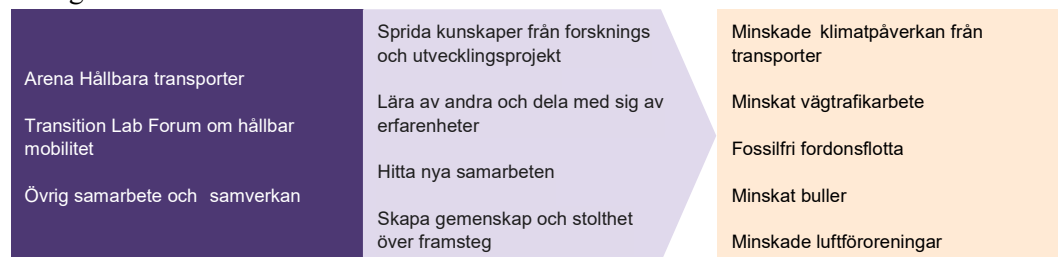


Exempel på aktiviteter, resultatmål och effektmål inom inriktningarna "Konkretisering av minskat vägtrafikarbete" och "Gemensam styrning för hållbara transporter"

Underlätta samarbeten och samverkan

Alla förvaltningar och bolag i staden genomför, beställer, möjliggör eller ger upphov till resor och transporter. Genom våra olika roller, som till exempel stadsutvecklare, upphandlare, utförare av resor och transporter, näringslivsutvecklare, arbetsgivare, servicegivare, destination eller hyresvärd, har vi i staden möjlighet att påverka för mer hållbara resor och transporter. Under hösten startar strategisamordningen "Arena Hållbara transporter", som en återkommande mötesplats för att öka kännedom om allt som görs i staden inom hållbara transporter, sprida kunskap från forsknings- och utvecklingsprojekt samt lära av varandras erfarenheter och skapa nya samarbeten. Arenan är öppen för alla i stadens förvaltningar och bolag som på något sätt jobbar med hållbara transporter.

I september var Göteborgs Stad värd för ett Transition Lab Forum om hållbar mobilitet som samlade över 150 deltagare från drygt 30 kommuner och myndigheter under tre dagar. Forumet arrangeras av de strategiska innovationsprogrammen, Viable Cities och Drive Sweden, och syftade till att samskapa gemensam förmåga att möta stora samhällsutmaningar, såsom miljö- och klimatomställning. Strategisamordningen för Hållbara transporter samt Agera föregångare medverkade i att utforma programmet och arrangera konferensen. Många tjänstepersoner från förvaltningar och bolag i staden i staden deltog genom att presentera exempel på stadens arbete med hållbar mobilitet, leda och delta i workshopar kring gemensamma utmaningar och dela erfarenheter med kollegor från andra städer.



Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen "Underlätta samarbeten och samverkan"

Plan framåt

Strategiarbetet kommer fortsatt ha fokus på att driva på och stötta stadens arbete för att minska vägtrafikarbetet. De åtgärder och arbetssätt som under året har identifierats som viktiga för måluppfyllelse behöver implementeras i ordinarie verksamhet och processer.

En snabb omställning till hållbart resande innebär att öka attraktiviteten för att gå, cykla och åka kollektivt på bekostnad av attraktiviteten för att köra bil. För att få acceptans för de åtgärder som staden behöver genomföra behöver vi stärka arbetet med hur vi kan kombinera åtgärder och skapa förståelse för vad omställningen innebär så att den upplevs som rättvis och rimlig och kan accepteras av invånarna. Därför kommer kommunikation av omställningen mot ett mer hållbart resande vara ett fokusområde för strategiarbetet framöver.

Organisering och kontakt

Strategiansvarig nämnd: Stadsmiljönämnden

Strategisamordnare: Malin Östblom och Matilda Sjöholm

Organisering och involvering:

Strategin Hållbara transporter spänner över ett brett område som berör alla förvaltningar och bolag i staden. Strategin har ingen fast arbetsgrupp, utan arbetar i olika konstellationer utifrån olika teman. Strategiarbetet fokuserar just nu på att öka styrning och kapacitet för att nå målet om minskat vägtrafikarbete, och det arbetet drivs tillsammans med kollegor från framför allt de stadsutvecklande förvaltningarna.



Strategisamordnare Matilda Sjöholm (till vänster) och Malin Östblom (till höger)

Läs mer

- Om strategin [Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter på goteborg.se](https://www.goteborg.se/om-strategin)

Strategi: Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande

Allt byggande i Göteborg ska ske med fokus på människors behov av livskvalitet, god hälsa, hushållning med resurser och minimal klimatpåverkan. Staden ska ställa högre krav och driva på utvecklingen av metoder för mindre miljöpåverkan. Hela bygg- och anläggningsområdet omfattas; från ny- och ombyggnation till renovering och lokal-anpassning, från infrastruktur till allmän plats såsom torg, parker, idrottsanläggningar, lekplatser samt byggnader. Hela livscykeln ska beaktas, från byggskedet, genom användningsskedet till slutskedet. För nödvändig innovation krävs nära samverkan med akademien och branschens aktörer i hela värdekedjan. Göteborgs Stads aktörer ska vara en motor i det gemensamma omställningsarbetet. Genom att staden är en tydlig och långsiktig behovsägare skapas goda förutsättningar för marknaden att ställa om på ett resurseffektivt sätt.

Mål och inriktning

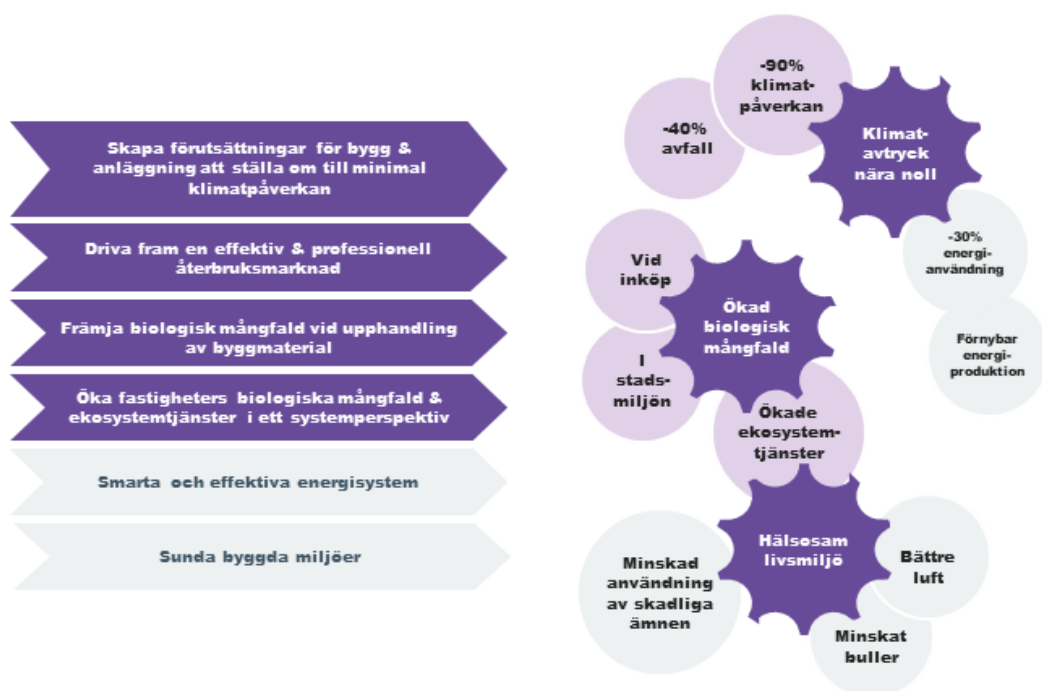
Strategin ”Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande” har bäring på alla målområden i stadens miljö- och klimatprogram, och även på mål inom andra närliggande program och planer, som Göteborgs Stads energiplan, elektrifieringsplan och avfallsplan. De mest centrala målen och inriktningarna för strategin är:

- **Göteborgs klimatavtryck är nära noll** och **Göteborgs Stad minskar klimatpåverkan från inköp**, samt **från transporter**. Detta innebär att klimatpåverkan ska minska kraftigt från stadens bygg- och anläggningsprojekt inklusive vid markanvisning; med 50 procent till år 2025 och 90 procent till år 2030 jämfört med år 2020. Arbetsmaskiner och transporter ska vara fossilfria 2025 och elektrifieringsgraden 70 procent 2030. Hyresgäster i stadens fastigheter ska ha möjlighet att leva och verka klimatsmart och cirkulärt. Avfallet ska minska med 40 procent mellan år 2021 och 2030. Återbruk ska öka och massor som bedöms tekniskt samt miljömässigt funktionella ska återanvändas.
- **Göteborgs Stad minskar energianvändningen i bostäder och lokaler** samt **producerar enbart energi av förnybara källor**, vilket innebär att energianvändningen ska minska med 30 procent i bostads- och lokalfastigheter mellan åren 2010 och 2030 samt att solenergiplaner ska finnas och stadens väl lämpade takytor ska användas till solcellproduktion.
- **Göteborgarna har en hälsosam livsmiljö** och **Göteborgs stad minskar användningen av skadliga ämnen**. Material och produkter som används ska inte innehålla skadliga ämnen. Loggbok ska föras. Utfasningsämnen ska vara nära noll, och riskminskningsämnen ska ha minskat med 50 procent år 2030 jämfört med år 2021.

- **Göteborgs Stad ökar den biologiska mångfalden i stadsmiljön, säkrar tillgången till grönområden och nyttjar ekosystemtjänster och främjar biologisk mångfald vid inköp.** Ekosystemtjänster och den biologiska mångfalden ska öka på stadens mark – befintlig såväl som vid exploatering. Den biologiska mångfalden ska även främjas vid inköp av byggvaror.

Det gemensamma strategiarbetet fokuserar på fyra huvudsakliga inriktningar, vilka har identifierats att kräva en kraftig omställning med nya lösningar och arbetssätt. Dessa handlar om att skapa förutsättningar för minskad klimatpåverkan resurseffektivitet genom professionellt återbruk, att främja biologisk mångfald vid upphandling samt öka fastigheters biologiska mångfald och ekosystemtjänster i ett systemperspektiv.

Smarta och effektiva energisystem samt sunda byggda miljöer är också viktigt för hållbart byggande. Inom dessa områden finns dock systematik och verktyg att tillgå och staden ställer redan krav i upphandlingar. Här krävs framför allt effektivare arbetssätt, såsom att rutiner finns på plats och efterlevs, samt att ställda krav i högre grad följs upp. Dessa områden har inte varit prioriterade för det gemensamma arbetet under de första strategiåren, utan förväntas främst hanteras av respektive bolag och förvaltning.



Strategi Hållbart byggandes huvudsakliga inriktningar och mål

Skapa förutsättningar för bygg & anläggning att ställa om till minimal klimatpåverkan

Idag finns marknadslösningar för att bygga med halverad klimatpåverkan, men verktyg och metodiker som möjliggör ett effektivt genomförande saknas i branschen inom många delar, inklusive stadsplanering. Framtidsprognosen är för närvarande att branschen – med en stark beställarpåverkan – kan komma att utveckla lösningar för en minskad klimat-

Inom strategin hållbart byggande arbetar staden tillsammans med bransch och akademi med ett flertal åtgärder för att driva denna utveckling, allt från planprocesser som möjliggör omställning till nya klimatverktyg för renovering (se mer i nedan bild).

```
graph TD; A[Agera enligt resurshierarkin i Göteborg] --> B[Utveckla nya verktyg och metodiker för ROT & anläggning]; B --> C[Utveckla ramverk för klimatkrav i markanvisningar]; C --> D[Utveckla detaljplane- och bygglovsprocesser för återbruk och låg klimatpåverkan]; D --> E[Ta fram handlingsplan för elektrifierade bygg- och anläggningsplatser (ELBA)]; E --> F[Skapa förutsättningar för cirkulär masshantering och effektiv bygglogistik]; F --> G[Stärk effektivt klimatledarskap i byggbranschen]; G --> H[Utveckla och introducera egenutvecklat klimatverktyg för ROT]; H --> I[Ta fram klimatberäkningsmetodiker och nyckeltal för anläggning]; I --> J[Definiera och konkretisera målnivån -90% för nyproduktion av byggnader, inklusive balanserande åtgärder]; J --> K[Formera kunskapsnätverk för kommuner avseende klimatkrav vid markanvisning]; K --> L[Ta fram vägledning för detaljplane-, bygglovs- och rivningslovsprocesser]; L --> M[Utveckla rivningslov för att tydligare styra mot högre resurseffektivitet]; M --> N[Ta fram handlingsplan, vägledning, forum och FoU-projekt för elektrifierade bygg- och anläggningsplatser]; N --> O[Koppla behovet av effektivare bygglogistik till cirkulär masshantering samt professionell återbruksmarknad]; O --> P[Fokusgrupp Klimatledarskap inom CMB]; P --> Q[Göteborgs Plattform för klimatneutralt byggande]; Q --> R[Staden, byggherrar, markanvisare och stadsplanerare styr mot låg klimatpåverkan i bygg och anläggning]; R --> S[Marknaden utvecklar och levererar affärs-lösningar med låg klimatpåverkan]; S --> T[Staden, byggherrar, markanvisare och stadsplanerare styr mot låg klimatpåverkan i bygg och anläggning];
```

Agera enligt resurshierarkin i Göteborg

Utveckla nya verktyg och metodiker för ROT & anläggning

Utveckla ramverk för klimatkrav i markanvisningar

Utveckla detaljplane- och bygglovsprocesser för återbruk och låg klimatpåverkan

Ta fram handlingsplan för elektrifierade bygg- och anläggningsplatser (ELBA)

Skapa förutsättningar för cirkulär masshantering och effektiv bygglogistik

Stärk effektivt klimatledarskap i byggbranschen

- Utveckla och introducera egenutvecklat klimatverktyg för ROT
- Ta fram klimatberäkningsmetodiker och nyckeltal för anläggning
- Definiera och konkretisera målnivån -90% för nyproduktion av byggnader, inklusive balanserande åtgärder
- Formera kunskapsnätverk för kommuner avseende klimatkrav vid markanvisning
- Ta fram vägledning för detaljplane-, bygglovs- och rivningslovsprocesser
- Utveckla rivningslov för att tydligare styra mot högre resurseffektivitet
- Ta fram handlingsplan, vägledning, forum och FoU-projekt för elektrifierade bygg- och anläggningsplatser.
- Koppla behovet av effektivare bygglogistik till cirkulär masshantering samt professionell återbruksmarknad
- Fokusgrupp Klimatledarskap inom CMB
- Göteborgs Plattform för klimatneutralt byggande

Staden, byggherrar, markanvisare och stadsplanerare styr mot låg klimatpåverkan i bygg och anläggning

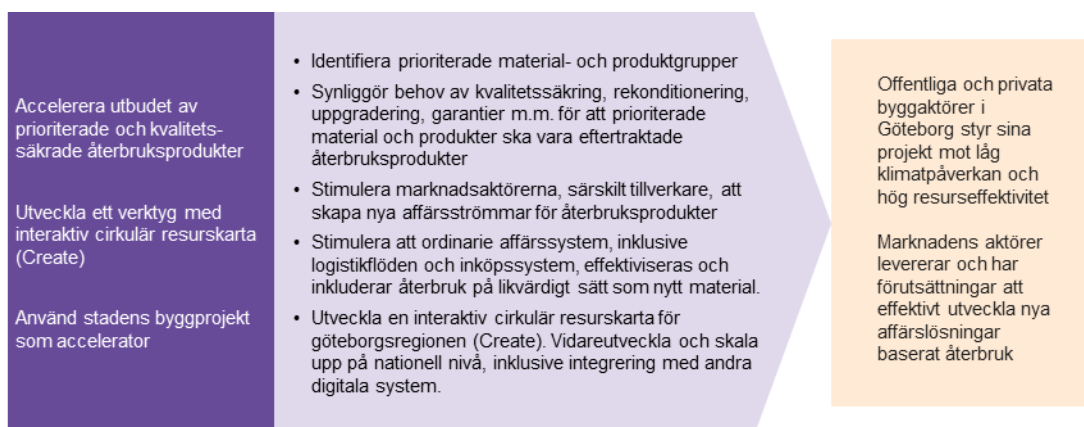
Marknaden utvecklar och levererar affärs-lösningar med låg klimatpåverkan

Detta är ett utvecklingsarbete som bedöms kräva särskilt fokus under hela programperioden, och kräver att staden har ständig koll på marknadsutveckling och gap.

3 (7)

Driva fram en effektiv och professionell återbruksmarknad

Idag saknad i princip helt en effektiv och professionell återbruksmarknad inom bygg och anläggning. Detta medför att fastighets- och anläggningsägare har svårt både att få avsättning för överblivet material vid renoverings-, ombyggnads- och rivningsåtgärder, och med att köpa in återbrukade produkter och material. Lösningarna är ofta projektunika vilket är kostnads- och tidskrävande, samt innebär låg grad av systematisk kvalitets-säkring och garantier. En lösning är att så långt som möjligt nyttja samma logistikflöden och system för avyttring och inköp som för nytillverkade produkter och material, helst med ännu högre grad av samordning via logistikcenter. För att inte försvåra arbetet med komplexa bedömningar om återbruks- respektive materialåtervinningspotential föreslås detta ske i kvalitetssäkringssteget hos tillverkare och tjänsteleverantörer som har denna expertkunskap, istället för som idag på byggarbetsplatsen. Strategiarbetet stöttar på flera sätt framtagandet av en sådan professionell återbruksmarknad (se nedan figur). Särskilt involverade är strategiberörda förvaltningar och bolag i staden, Göteborgs plattform för klimatneutralt byggande, Handslaget för cirkulärt byggande, Byggföretagen, Chalmers, IVL, Rise, Lindholmens Science Park, storstadssamarbetet Kraftsamling för cirkulärt byggande samt lokala initiativ för minskad klimatpåverkan i bygg & anläggning.



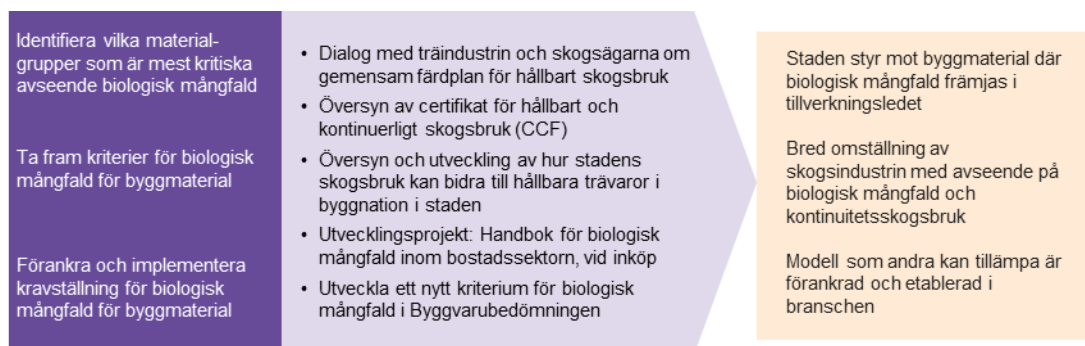
Exempel på insatsområden, aktiviteter och effektmål för inriktningen att driva fram en effektiv och professionell återbruksmarknad

Detta är ett utvecklingsarbete som bedöms kräva särskilt fokus flera år framåt. Förhoppningen är att stadens stimulans ska ge tillräckligt många goda exempel på nya affärslösningar inom de närmsta åren för att de ordinarie marknadsmekanismerna ska ta över.

Främja biologisk mångfald vid upphandling av byggmaterial

Idag saknas en vedertagen systematik för att kravställa och mäta påverkan på biologisk mångfald i tillverkningsledet. Här behöver staden bryta ny mark. En önskan från stadens aktörer är att kriterier och kravställan integreras med det befintliga systemet Byggvarubedömningen. Frågan behöver förankras med fler branschaktörer för hävstångseffekt i arbetet samt acceptans för en ny gemensam systematik. Initialt fokus inom strategiarbetet är på byggmaterial med stor påverkan på biologisk mångfald i tillverkningsledet, där skogsbruk redan är ett identifierat prioriterat område.

Strategiarbetet driver på denna utveckling genom en rad förutsättningsskapande insatser med syfte att ge branschen nya och gemensamma verktyg (se mer i nedan figur). Särskilt involverade är Framtidenkoncernen, stadsfastighetsförvaltningen, Älvstranden Utveckling, exploateringsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen, miljöförvaltningen, Derome, Södra, Träbyggnadskansliet, skogsägare, Chalmers, SLU, LFM30, HS30, Klimatarena Stockholm, Stockholms Stad, Malmö Stad, Sveriges Allmännytt, IVL, Plockhugget, HSB, Byggvarubedömningen.



Exempel på insatsområden, aktiviteter och effektmål för inriktningen att främja biologisk mångfald vid upphandling av byggmaterial

Detta fokusområde kräver fortsatt betydande arbete, och kan komma att påverkas av politiska beslut framför allt på EU-nivå, samt att system framöver kan komma utvecklas på marknaden.

Öka fastigheters biologiska mångfald och ekosystemtjänster i ett systemperspektiv

Staden arbetar aktivt med insatser för att öka nyttan av ekosystemtjänster och främja den biologiska mångfalden i stadsmiljön; alltifrån att anlägga ängar och plantera träd, till odlingsytor, bikupor, fjärilsrabatter, insektshotell, fågelholkar, regnbäddar, vattenmagasin och kunskapshöjning. Men stadengemensam systematik saknas, vilket krävs för kvalitets-säkrad och högre systemnytta. För att utveckla detta samarbetar strategin *Hållbart byggande* med strategin *Grön och robust stad*. Ett exempel på det är utvecklingsprojektet

Hela stadens grönska som har utformats för att möta detta behov. Framåt kommer arbetet intensifierats inom ramen för detta samarbete.

Plan framåt

Stadens aktörer är allt mer aktiva inom strategin. Framöver behöver koordinering inom olika utvecklingsområden spridas mellan stadens aktörer. Detta för att säkerställa att vi stärker varandra och agerar likvärdigt gentemot varandra. Inom strategin kommer därför logiker, organisation och processer utvecklas för att stödja detta.

För att se till att de lösningar som krävs för måluppfyllelse finns på marknaden senast år 2030 krävs fortsatt ett nära samarbete med näringslivet och akademien, där staden blir en motor och innovationspartner i branschens omställning.

Organisering och kontakt

Strategiansvarigt bolag: Förvaltnings AB Framtiden

Samordningsansvarig: Nina Jacobsson Stålheim

Organisering: Främst nyttjar, stärker och samlas det gemensamma strategiarbetet på etablerade plattformar och nätverk, som exempelvis *Göteborgs plattform för klimat-neutralt byggande* (hela värdekedjan i göteborgsområdet), *Handslaget för cirkulärt byggande* (fastighets- och anläggningsägare i Göteborg), *Kraftsamling för cirkulärt byggande* (de tre storstadskommunerna) och *Giftfri miljö – bygg och anläggning* (nätverk inom staden). Utöver detta samlas de som berörs av strategin i olika konstellationer över tid utifrån olika knäckfrågor.

Involverade förvaltningar och bolag idag: Primärt berörs 22 förvaltningar och bolag av strategin, då dessa bedriver bygg- och anläggningsverksamhet eller skapar planförutsättningar: Egnahemsbolaget, Familjebostäder, Framtiden Byggutveckling, Gårdstensbostäder, GöteborgsLokaler, Poseidon, Stadsfastighetsförvaltningen, Stadsmiljöförvaltningen, Göteborg Energi, Higab, Älvstranden Utveckling, Parkeringsbolaget, Idrott & förening, Kretslopp & vatten, Göteborg Hamn, Exploateringsförvaltningen, Stadsbyggnadsförvaltningen, Gryaab, Renova, Liseberg.²

Viktiga samarbetspartners är också BRG, Miljöförvaltningen, Inköp & upphandling, samt Göteborgs Stads Leasing AB.

² Även Got Event, Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB, Göteborgs Spårvägar bedriver till viss begränsad del byggrelaterad aktivitet, men har ännu inte aktivt involverats i strategiarbetet.



Nina Jacobsson Stålheim, strategiansvarig

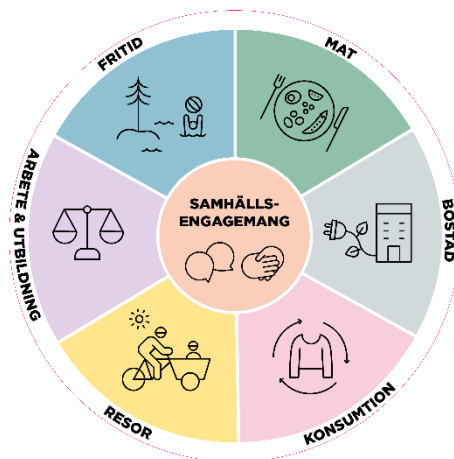
Läs mer

- Om strategin [Hållbart byggande på Goteborg.se](https://goteborg.se/hallbartbyggande)

Strategi: Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart

Hur vi lever våra liv påverkar vår hälsa, miljö och klimat och samhället i stort. Strategin ”Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart” verkar för att stadens invånare och besökare ska kunna göra hållbara val inom planetens gränser. Det handlar om alla delar av vår konsumtion och livsstil vilket illustreras genom livsstilshjulet: mat, bostad, konsumtion, resor, arbete och utbildning, fritid och samhällsengagemang.

Kommunen kan stötta detta på olika sätt genom policyutveckling, stadsplanering, utveckling av service och tjänster, men också förståelsen av att det också är en beteendeförändring och inre omställning som behöver ske. Lösningarna behöver samskapas med externa aktörer, inte minst invånarna själva.



”Livsstilshjulet” illustrerar byggstenar som påverkar hållbarhet inom konsumtion och livsstil

Mål och inriktning

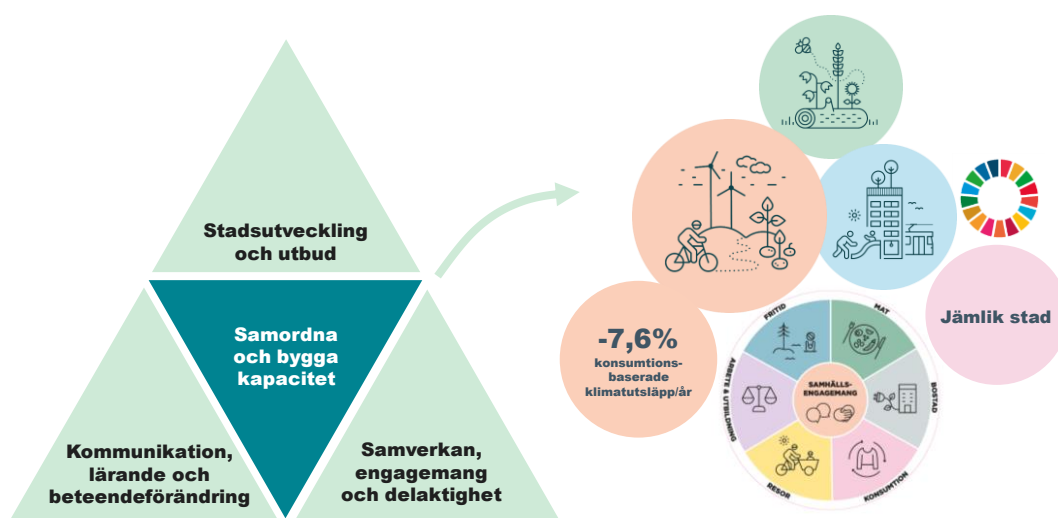
Strategi Leva hållbart verkar i första hand för miljö- och klimatprogrammets mål ”Ett klimatavtryck nära noll”. Samtidigt påverkar invånarnas konsumtion och livsstil även målen om hög biologisk mångfald och hälsosam livsmiljö. Dessutom har den kopplingar till avfallsplanen och programmet jämlik stad. Strategin bidrar till:

- Göteborg har ett klimatavtryck nära noll, inklusive indikatorn att konsumtionsutsläppen behöver minska med 7,6 procent per år fram till 2030.
- Göteborg har en hög biologisk mångfald
- Göteborgarna har en hälsosam livsmiljö
- Göteborgs Stads avfallsplan 2021 - 2030
- Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018–2026

Privat konsumtion står för cirka 60 procent av de totala konsumtionsbaserade klimatutsläppen i Sverige. Göteborgarna har, i ett globalt perspektiv, höga utsläpp från sin konsumtion. Samtidigt finns det betydande skillnader i klimatavtryck mellan invånare i olika delar av staden. Socioekonomiskt starka områden i Göteborg har upp till tre gånger så höga konsumtionsutsläpp som andra områden och i många fall har hushållen där större möjligheter att dels göra aktiva val för att minska sin miljö och klimatpåverkan, dels att

göra klimatanpassningar av bostad i takt med klimatförändringarnas effekter i form av extremväder som skyfall och värmeböljor.

För att nå miljö- och klimatmålen är det därför viktigt att integrera ett inkluderings- och rättviseperspektiv i omställningen och att staden kommunicerar och skapar möjligheter för alla göteborgare att delta i omställningen utifrån sina förutsättningar. Strategin har identifierat tre strategiska inriktningar och utvecklingsområden som tillsammans bidrar till att öka förutsättningarna att kunna leva hållbart i Göteborg enligt nedan figur. Arbete i dessa fokusområden bidrar till att öka förutsättningarna i livsstilshjulet samt nå stadens miljö- och klimatmål och jämlikhetsmål. I mitten av illustrationen syns strategisamordningens stödprocess som driver framfart i de tre områdena.

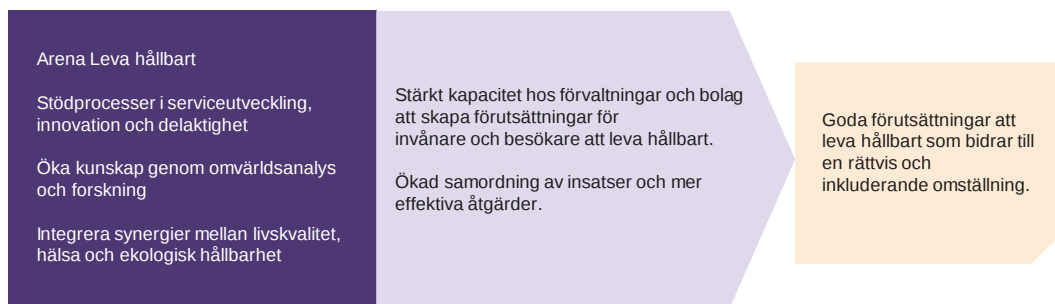


Övergripande inriktningar och mål för strategi Leva hållbart, vilka bidrar till miljö- och klimatprogrammets tre huvudmål, underlättar för hållbart liv enligt livsstilshjulet samt bidrar till jämlik stad och Agenda 2030.

Samordna och bygga kapacitet

Många faktorer påverkar varför dagens konsumtion och vårt sätt att leva inte sker inom de planetära gränserna. Strategin arbetar på olika sätt med att bygga kapacitet genom att öka förståelsen för komplexiteten kring Leva hållbart, bland annat genom samverkansplattformen Arena Leva hållbart. Strategin driver olika stödprocesser inom innovation och delaktighet för att främja nya arbetssätt. Strategin verkar också för att ta tillvara synergier genom att knyta ihop miljö- och klimatfrågor med välbefinnande, social hållbarhet och en jämlik stad.

För att kunna initiera effektiva åtgärder är en viktig del i strategiarbetet att samverka med akademien och ta del av den senaste forskningen inom området. Göteborgs Stad ingår bland annat som partner i Sveriges största forskningsprogram inom hållbar konsumtion, Mistra Sustainable Consumption,). Under 2024 har tre nya projekt inom området cirkulär ekonomi med koppling till invånarna kommit på plats, där Göteborgs Stad genom olika förvaltningar och bolag ingår som partner eller i referensgrupp.



Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen "Samordna och bygga kapacitet"

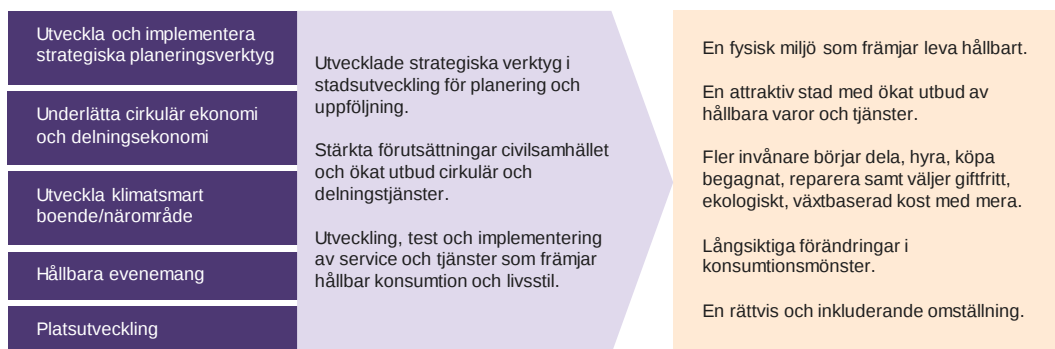
Stadsutveckling och utbud

Göteborgarnas möjligheter att göra hållbara val är till stor del förknippade med vilket utbud, förutsättningar och infrastruktur som finns i närheten av hem, kvarter och i handeln. Ett viktigt fokusområde är därför att driva på och samverka med aktörer inom stadsutvecklingen som kan påverka människors närmiljö och utveckla attraktiv hållbar service, cirkulära tjänster och utbud inom konsumtion, fritid och nöje.

Strategin har verkat för att utveckla och integrera strategiska verktyg som Konsumtionskompassen, stöttat framtagandet av ett nytt nationellt index för hållbara stadskärnor, samt på olika sätt underlättat utvecklingen av cirkulär ekonomi och delningsekonomi i Göteborg. Att utveckla stadens stödstrukturer och samverkan med civilsamhället är en viktig pusselbit. Som ett led i detta har ett nytt föreningsbidrag¹ kommit på plats under året som handläggs av socialförvaltningen Centrum och idrotts- och föreningsförvaltningen. Utöver det har en utredning kopplat till ett Göteborgsförslag om fler leksaksbibliotek i staden påbörjats och ska återrapporteras till kommunstyrelsen innan årsskiftet.

Strategisamordningen stöttar vid behov förvaltningar och bolag i arbetet och verkar för att stimulera tvärgående samverkan och hitta synergier mellan olika uppdrag. Exempel på pågående arbete är att allmännyttan utvecklar ett koncept för klimatsmart boende som underlättar för hyresgästerna att minska sin miljö och klimatpåverkan. Samtidigt är stadens många evenemang en viktig möjlighet att inspirera invånare och besökare till hållbara val. Göteborg&Co, GotEvent med flera fortsätter arbetet enligt handlingsplan för evenemang 2023-2026. Den dockar väl in i intentionerna även för strategin Leva hållbart. Platsutveckling är ytterligare ett strategiskt viktigt område för att synliggöra omställningen i stadsmiljön.

¹ [Ansök om föreningsbidrag till organisationer inom cirkulär ekonomi och delningsekonomi - Företag och organisationer - Göteborgs Stad \(goteborg.se\)](#)



Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen "Stadsutveckling och utbud"

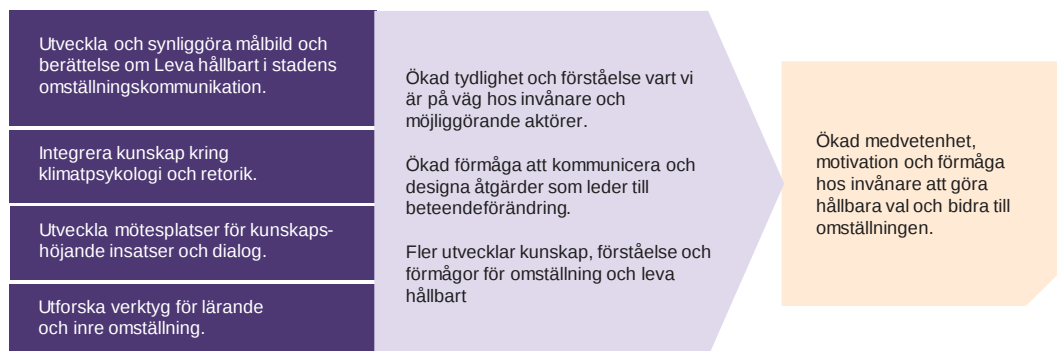
Kommunikation, lärande och beteendeförändring

Kommunikation, lärande och förståelse för beteendeförändring är viktiga delar för att få ytterligare fart på omställningen i samhället. Området kommunikation belystes inte minst i Göteborgs första medborgarråd som genomfördes våren 2024. En stark majoritet av deltagarna önskade en mer engagerande kommunikation från Göteborgs Stad sida inom miljö- och klimatområdet och menade att information är en demokratifråga och förutsättning för att invånarna ska kunna känna sig delaktiga i omställningen. Medborgarrådet önskade en kommunikation som är riktad och anpassad till invånare med olika levnadsvanor, utifrån det faktum att det finns en ojämlikhet i staden kring var invånarnas konsumtionsutsläpp är störst.

Göteborgs Stad har saknat en stadenövergripande strategi för kommunikation och kunskapsspridning till medborgarna kring miljö, klimat och hållbar konsumtion. Miljöförvaltningen har under året tagit fram en egen riktlinje för omställningskommunikation som kan lägga grunden för ett omtag i den externa kommunikationen. Strategin Leva hållbart behöver kroka arm framåt för att bland annat utveckla målbild, visualisering och berättelsen av leva hållbart.

Samtidigt pekar mycket forskning på att information och kommunikation sällan räcker som enskilt verktyg för beteendeförändring hos människor. Därför är ett viktigt utvecklingsspår inom strategin att även bidra till stadens arbete och förståelse för klimatpsykologi samt det som ofta kallas för inre omställning eller existentiellhållbarhet. Det sistnämnda handlar exempelvis om våra värderingar, tankesätt och övertygelser, men också förmågor som självmedvetenhet, empati och mod att agera². En workshopserie som tog avstamp i dessa frågor genomfördes under våren inom ramen för forskningsprojektet Mistra Sustainable Consumption. Representer från förvaltningar, bolag och externa aktörer deltog. Samtidigt växer flera ideella lokala hubbar/nätverk fram i Göteborg och världen över kopplat till det globala initiativet Inner Development Goals som har ett liknande syfte och där strategisamordningen medverkat.

² Se exempelvis: [Värderingar för hållbarhet: handledning för att utforska värderingsskiften för hållbar konsumtion](#)



Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen "Kommunikation lärande och beteendeförändring"

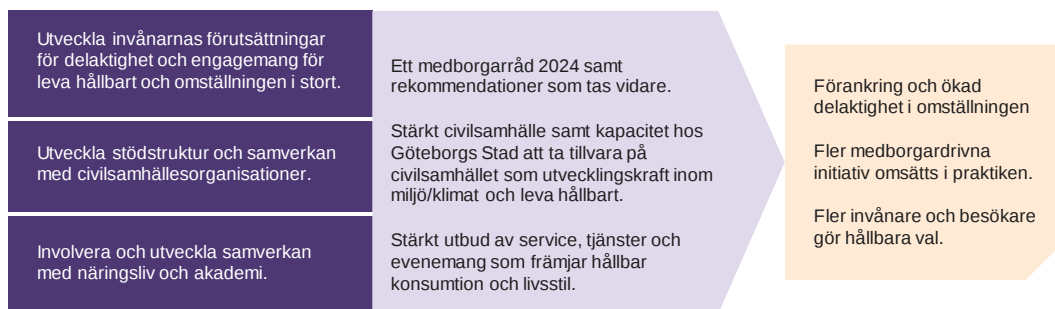
Samverkan, engagemang och delaktighet

För att klara omställningen behövs engagemang och samverkan mellan många aktörer i Göteborg. Därför är det en viktig del i strategiarbetet att öka stadens kapacitet och förmåga att involvera och samverka såväl internt som externt. Strategin bidrar till utvecklade arbetssätt och test av metoder och sammanhang för att involvera fler göteborgare och aktörer i klimat- och miljöarbetet.

Under våren genomfördes ett medborgarråd för delaktighet i miljö och klimat med cirka 30 deltagare som under tre lördagar arbetade med frågeställningen *Hur kan göteborgarna bli mer delaktiga i stadens miljö- och klimatarbete?* Samordningsansvarig för strategin Leva hållbart deltog som observatör och expert. Flera av de rekommendationer rådet kom fram till handlade om områden som berör Leva hållbart samt hur staden behöver bli bättre på att kommunicera om miljö- och klimatfrågor. Arbetet med att ta rekommendationerna vidare inom staden pågår.

Strategin har samordnat samverkan mellan staden och civilsamhällsföreningar, exempelvis runt Smarta Kartan, Skjutsgruppen samt när föreningen Annedalspojkar och flickor önskat utveckla Annedalshuset till "en urban bygdegård för omställning". Den pågående utredningen av göteborgsförslag nr 12879 om fler leksaksbibliotek visar också att det finns en del arbete kvar internt för att kunna tillmötesgå medborgardrivna initiativ systematiskt och effektivt.

Under året har ett utvecklingsarbete påbörjats tillsammans med strategin Agera föregångare för att utveckla former för systematisk samverkan mellan staden och civilsamhällets organisationer inom miljö- och klimatområdet. Syftet är att bli bättre på att ta tillvara det engagemang och innovativa kraft som finns i civilsamhället. Samtal förs även med aktörer i näringslivet.



Exempel på insatser, resultatmål och effektmål för inriktningen "Samverkan, engagemang och delaktighet"

Plan framåt

Strategiarbetet kommer fortsatt ha fokus på att driva på och stötta stadens arbete med att minska invånarnas miljö- och klimatpåverkan. Eftersom mycket av de lösningar som behövs ligger utanför kommunens direkta rådighet, behöver stadens förvaltningar och bolag öka sin förmåga att involvera och samverka med externa aktörer. Därför är ett viktigt arbete kommande år att, tillsammans med bland annat strategin Agera föregångare, arbeta vidare med att ta fram en systematik för detta.

Under kommande år kommer strategin även kroka arm med miljöförvaltningen och de andra strategierna i kommunikationsfrågor, för att på ett mer effektivt och engagerande sätt nå ut till göteborgarna. Det finns ett behov att utveckla och synliggöra målbild och den sammanhängande berättelsen om Leva hållbart och omställningen i stort.

Organisering och kontakt

Strategiansvarig nämnd: Demokrati och medborgarservice

Samordningsansvarig: Tove Lund

Organisering och involvering: Strategin erbjuder samverkansplattformen "Arena Leva hållbart" som riktar sig till stadens förvaltningar och bolag. Syftet med arenan är att öka kunskap och lärande samt stimulera nätverk och samverkan utifrån en bred och holistisk syn på Leva hållbart. Genom plattformen skapas överblick av pågående åtgärder inom staden och en gemensam bild av utmaningar som kan tas vidare på andra sätt.

Strategin är bred till sin karaktär och har ingen fast arbetsgrupp, utan arbetar i olika konstellationer som varierar över tid, beroende av tematiskt område och aktiviteter som initieras inom de olika åtgärdsområdena.

Involverade förvaltningar och bolag idag: Totalt har cirka 25 olika förvaltningar och bolag deltagit på Arena Leva hållbarts träffar. Utöver det har strategiarbetet i olika grad involverat demokrati och medborgarservice, miljöförvaltningen, kretslopp- och vatten, stadsbyggnadsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen, idrotts- och föreningsförvaltningen, de fyra socialförvaltningarna, kulturförvaltningen, Göteborg & Co, AB Framtiden, Bostadsbolaget, Familjebostäder, Poseidon, Göteborgslokaler och Higab med flera.



Tove Lund, samordningsansvarig

Läs mer

- Om strategi [Leva hållbart på Goteborg.se](#)
- [Kunskapsöversikt Leva hållbart 2024](#)
- [Sammanfattande effektlogik för strategi Leva hållbart](#)

Datum 2024-11-19
Diarienummer 2024-16437

Miljöförvaltningen

Följebrev till sammanfattningsrapporter från miljö- och klimatprogrammets strategier

Bifogat finns 2024 års sammanfattningsrapporter från arbetet med Göteborgs Stads miljö- och klimatprograms strategier. Miljö- och klimatnämnden har beslutat att skicka dem för kännedom till er. Vi vill ge er möjlighet att ta del av strategiernas rapportering av vad som åstadkommits och hur man arbetat med strategin. Nedan följer en läshänvisning per strategi kring vilka verksamheter som är särskilt berörda av strategiernas arbete:

Strategi: Vi agerar som föregångare:

Samordningsansvarig: Miljö- och klimatnämnden

Närmast berörda: Business Region Göteborg AB, Gothenburg European Office (Stadshus AB), Göteborg & Co AB, Göteborg Energi AB, kommunstyrelsen, nämnden för demokrati och medborgarservice.

Strategi: Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart:

Samordningsansvarig: Nämnden för demokrati och medborgarservice

Närmast berörda: Förvaltnings AB Framtiden, Göteborg Energi AB, Göteborg & Co AB, Göteborgs Stads Leasing AB, idrotts- och föreningsnämnden, kretslopp och vattennämnden, kulturnämnden, socialnämnden Centrum, socialnämnden Hisingen, socialnämnden Nordost, socialnämnden Sydväst, stadsbyggnadsnämnden, stadsmiljönämnden.

Strategi: Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi

Samordningsansvarig: Göteborgs Stads Leasing AB

Närmast berörda: Alla nämnder och bolag.

Strategi: Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen

Samordningsansvarig: Miljö- och klimatnämnden

Närmast berörda: Business Region Göteborg AB, Förvaltnings AB Framtiden, Gothenburg European Office (Stadshus AB), Göteborg Energi AB, kommunstyrelsen, kretslopp och vattennämnden, stadsfastighetsnämnden, Renova AB, trafiknämnden

Strategi: Vi driver på utvecklingen för hållbart byggande

Samordningsansvarig: Förvaltnings AB Framtiden

Närmast berörda: Business Region Göteborg AB, exploateringsnämnden, Egnahemsbolaget, Familjebostäder, Framtiden Byggutveckling, Göteborgs Hamn AB, Göteborgs Stads Leasing AB, Gårdstensbostäder, Göteborgs Lokaler, Higab, idrotts- och föreningsnämnden, kretslopp och vattennämnden, Liseberg AB, Parkeringsbolaget, Poseidon, stadsbyggnadsnämnden, stadsfastighetsnämnden, stadsmiljönämnden, Älvstranden Utveckling AB.

Strategi: Vi planerar för en grön och robust stad

Samordningsansvarig: Stadsbyggnadsnämnden

Närmast berörda: Business Region Göteborg AB, exploateringsnämnden, Förvaltnings AB Framtiden, Higab, kommunstyrelsen, kretslopp och vattennämnden, stadsfastighetsnämnden, stadsmiljönämnden, Älvstranden Utveckling AB

Strategi: Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter

Samordningsansvarig: Stadsmiljönämnden

Närmast berörda: Business Region Göteborg AB, Förvaltnings AB Framtiden, Göteborg & Co AB, Göteborg Energi AB, Göteborgs Hamn AB, Göteborgs Stads Leasing AB, Göteborgs Stads Parkering AB, inköp och upphandlingsnämnden, nämnden för demokrati och medborgarservice, stadsbyggnadsnämnden, Renova AB och Älvstranden utveckling AB

Handläggare:

Kristofer Palmestål

Miljöutredare

E-post: kristofer.palmestal@miljo.goteborg.se

Telefon: 031-368 39 06